

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL

LES CENTRES LOCAUX DE DÉVELOPPEMENT (CLD) ET LE DÉVELOPPEMENT DE  
L'ENTREPRENEURIAT EN MILIEU PÉRIPHÉRIQUE :  
LE CAS DU CLD LAC-SAINT-JEAN EST

MÉMOIRE  
PRÉSENTÉ  
COMME EXIGENCE PARTIELLE  
DE LA MAÎTRISE EN ÉTUDES URBAINES

PAR  
MARTIN BELZILE

JUAN-LUIS KLEIN

MAI 2009

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL  
Service des bibliothèques

Avertissement

La diffusion de ce mémoire se fait dans le respect des droits de son auteur, qui a signé le formulaire *Autorisation de reproduire et de diffuser un travail de recherche de cycles supérieurs* (SDU-522 – Rév.01-2006). Cette autorisation stipule que «conformément à l'article 11 du Règlement no 8 des études de cycles supérieurs, [l'auteur] concède à l'Université du Québec à Montréal une licence non exclusive d'utilisation et de publication de la totalité ou d'une partie importante de [son] travail de recherche pour des fins pédagogiques et non commerciales. Plus précisément, [l'auteur] autorise l'Université du Québec à Montréal à reproduire, diffuser, prêter, distribuer ou vendre des copies de [son] travail de recherche à des fins non commerciales sur quelque support que ce soit, y compris l'Internet. Cette licence et cette autorisation n'entraînent pas une renonciation de [la] part [de l'auteur] à [ses] droits moraux ni à [ses] droits de propriété intellectuelle. Sauf entente contraire, [l'auteur] conserve la liberté de diffuser et de commercialiser ou non ce travail dont [il] possède un exemplaire.»

## AVANT-PROPOS

Originaire de la région du Lac-Saint-Jean, j'ai toujours gardé un contact privilégié avec celle-ci à travers ma famille, mes amis et mes séjours. C'est un sentiment d'appartenance et de fierté qui m'habitera toujours puisque j'y ai passé les vingt premières années de ma vie. Même avant mes études universitaires, j'étais au courant des défis sociaux et économiques du Saguenay—Lac-Saint-Jean, cette région périphérique à l'économie fragile et guère diversifiée que les jeunes quittent en grand nombre. Mes études en urbanisme et en études urbaines ont confirmé ces impressions et m'ont convaincu de la pertinence d'y effectuer une recherche d'envergure afin d'apporter ma contribution si petite soit-elle à son développement.

Les approches du développement social et économique, où ce sont les gens du milieu qui se prennent en main, s'avèrent très intéressantes, actuelles et fort documentées. Selon ces approches, le développement local doit reposer sur les potentialités de chaque territoire qui, comme chez les humains, est unique. Nous n'en retrouvons pas deux identiques. Ainsi, nous avons retenu un organisme récent dans le paysage institutionnel jeannois : le Centre local de développement (CLD). Ce dernier a pour mission d'accompagner des projets entrepreneuriaux initiés par les gens du milieu. Nous avons retenu le CLD Lac-Saint-Jean Est en raison de son dynamisme et de la richesse apparente de son territoire. Cette recherche a pour but de cerner les effets de la présence récente d'un organisme décentralisé de développement local à l'intérieur de son territoire d'intervention. Nous avons tenté de mettre en lumière la diversité des milieux locaux composant le territoire, la nature des entreprises soutenues ainsi que leurs relations avec le territoire. Nous avons montré, en adoptant une échelle d'analyse axée sur le niveau local, la spécialisation et les disparités d'activités socioéconomiques au sein de municipalités partageant un territoire à l'apparence homogène à l'intérieur d'une même entité administrative : la MRC.

## REMERCIEMENTS

La réalisation de cette recherche aurait été impossible sans la collaboration de plusieurs personnes dont je tiens à souligner leur contribution.

Tout d'abord, j'aimerais remercier pour son dévouement, son ouverture d'esprit, sa grande disponibilité et ses judicieux conseils, mon directeur de recherche, M. Juan-Luis Klein du Département de géographie de l'UQAM. En effet, mener une recherche est une chose, mais la diriger à bon port en est une autre! Sans un excellent guide, la rédaction peut paraître par moment très difficile, merci!

De plus, j'aimerais remercier tout le personnel du CLD Lac-Saint-Jean Est, spécialement M. Laval Girard, directeur général et Mme Angèle Larouche, agente administrative pour leur précieuse collaboration. Sans eux, cette recherche n'aurait jamais vu le jour. Merci, mille fois, pour avoir pris le temps de m'écouter et de comprendre les visées de mon approche.

Enfin, je tiens également à remercier les personnes suivantes pour leurs encouragements durant mon processus de recherche et de rédaction : mon père Robert, pour m'avoir prêté un vaste local durant tout un été au Lac-Saint-Jean, Mme Sylvie Beaumont, conseillère municipale à la Ville d'Alma pour sa connaissance du milieu et Mme Anne-Marie Séguin pour ses sages conseils d'orientation au démarrage de cette recherche. À vous tous, un gros merci !

## TABLE DES MATIÈRES

AVANT-PROPOS .....	ii
TABLE DES MATIÈRES.....	iv
LISTE DES FIGURES .....	vi
LISTE DES TABLEAUX.....	viii
LISTE DES ABRÉVIATIONS, SIGLES ET ACRONYMES .....	ix
RÉSUMÉ .....	x
INTRODUCTION.....	12
CHAPITRE I .....	14
LE DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL AU QUÉBEC ET LES CLD .....	14
1.1 : Introduction .....	15
1.2 : Politiques régionales au Québec : leur histoire d'hier à aujourd'hui.....	15
1.2.1 : 1962 à 1973.....	15
1.2.2 : 1974 à 1984.....	17
1.2.3 : 1985 à aujourd'hui .....	19
1.3 : Le rôle des centres locaux de développement au Québec .....	22
CHAPITRE II .....	25
PROBLÉMATIQUE, QUESTIONS DE RECHERCHE ET MÉTHODOLOGIE .....	25
2.1 : Problématique.....	26
2.1.1 : Cadre conceptuel : le développement régional et le développement local .....	27
2.1.2 : Réalités du développement en région périphérique .....	31
2.1.3 : L'économie sociale .....	33
2.1.4 : Territoire et région : l'assise territoriale .....	35
2.1.5 : Développement économique : entrepreneuriat et PME.....	38
2.1.6 : Concept de gouvernance locale et CLD.....	40
2.2 : Questions et hypothèses de recherche .....	44
2.3 : Méthodologie .....	45
2.3.1 : Le choix du territoire : pourquoi le CLD et la MRC Lac-Saint-Jean-Est? .....	45

2.3.2 : Source et nature des informations .....	45
2.3.3 : Période couverte par l'étude .....	48
2.3.4 : Traitement des données et représentation graphique .....	48
2.4 : Les limites et les contributions de la recherche .....	50
CHAPITRE III .....	52
TERRITOIRE ET ORGANISME D'ÉTUDE .....	52
3.1 : La région du Saguenay—Lac-Saint-Jean.....	53
3.2 : MRC Lac-Saint-Jean-Est.....	57
3.2.1 : Portrait socioéconomique de la MRC.....	62
3.2.2 : Les municipalités locales au sein de la MRC Lac-Saint-Jean-Est .....	70
3.3 : CLD Lac-Saint-Jean Est.....	74
3.3.1 : Histoire, structure et organisation .....	74
3.3.2 : Programmes d'aide du CLD Lac-Saint-Jean Est.....	76
3.4 : Retour sur les grandes lignes du chapitre .....	81
CHAPITRE IV.....	84
PRÉSENTATION ET INTERPRÉTATION DES RÉSULTATS .....	84
4.1 : Le rôle du CLD Lac-Saint-Jean Est.....	85
4.2 : Un contraste « nord-sud ».....	91
4.3 : Portrait du développement local au sein du territoire d'étude .....	94
4.3.1 : Des PME bien établies .....	96
4.3.2 : Des créneaux bien distinctifs .....	99
4.4 : Alma... et le reste.....	107
4.5. : Retour sur les hypothèses de recherche .....	108
4.5.1 : Outils d'intervention du CLD Lac-Saint-Jean Est .....	108
CONCLUSION .....	111
ANNEXES .....	114
LISTE DES RÉFÉRENCES.....	123

## LISTE DES FIGURES

Figure		Page
3.1	Les MRC et municipalités locales exerçant certaines compétences de MRC, région 02.....	59
3.2	Les limites des municipalités locales de la MRC Lac-Saint-Jean-Est.....	60
3.3	Répartition de la population de la MRC Lac-Saint-Jean-Est par municipalité en 2001.....	62
3.4	Pyramide des âges de la province du Québec.....	64
3.5	Pyramide des âges de la population du Saguenay-Lac-Saint-Jean.....	64
3.6	Pyramide des âges de la population de la MRC Lac-Saint-Jean Est.....	65
3.7	Taux de chômage par région administrative (décembre 2006).....	66
4.1	Nombre de dossiers traités par le CLD Lac-Saint-Jean Est (1998-2005).....	87
4.2	Évolution du nombre de dossiers traités par les fonds du CLD Lac-Saint-Jean (1998-2005).....	88
4.3	Évolution du nombre d'emplois créés par les fonds du CLD Lac-Saint-Jean Est (1998-2005).....	89
4.4	Évolution du nombre d'entreprises créées par les fonds du CLD Lac-Saint-Jean Est (1998-2005).....	90
4.5	Répartition des entreprises financées par le CLD Lac-Saint-Jean Est par sous-ensemble (1998-2006).....	91
4.6	Forme juridique des entreprises financées par les fonds du CLD Lac-Saint-Jean Est de 1998 à 2006.....	98
4.7	Répartition des tranches d'emplois des entreprises financées par les fonds du CLD Lac-Saint-Jean Est de 1998-2006.....	99
4.8	Répartition des secteurs d'activités des entreprises financées par le CLD Lac-Saint-Jean Est (1998-2006).....	101
4.9	Répartition spatiale des grands secteurs d'activité.....	103

4.10	Répartition de l'activité des entreprises financées par le FDEES du CLD Lac-Saint-Jean de 1998 à 2006.....	106
------	---	-----



## LISTE DES TABLEAUX

Tableau	Page
3.1	Population, superficies et densité des municipalités locales de la MRC Lac-Saint-Jean-Est..... 61
3.2	Tableau-synthèse d'informations socioéconomiques des municipalités locales de la MRC Lac-Saint-Jean-Est..... 71
4.1	Synthèse des retombées économiques du CLD Lac-Saint-Jean Est..... 86
4.2	Classification des municipalités selon le degré d'activité..... 93
4.3	Type d'aides reçues..... 95
4.4	Nombre d'entreprises par municipalité et pourcentage de répartition dans la MRC..... 96
4.5	Âge moyen et durée de vie..... 97
4.6	Répartition des entreprises aidées par le CLD de Lac-Saint-Jean Est selon les secteurs d'activité par municipalité locale..... 102

## LISTE DES ABRÉVIATIONS, SIGLES ET ACRONYMES

BAEQ	Bureau de l'aménagement de l'Est du Québec
CA	Conseil d'administration
CLD	Centre local de développement
CIDREQ	Centre information du Registre des entreprises du Québec
CRD	Conseil régional de développement
CRDT	Centre de recherche sur le développement territorial
FDEES	Fonds de développement d'entreprises de l'économie sociale
FJP	Fonds Jeunes promoteurs
FLI	Fonds local d'investissement
ISQ	Institut de la statistique du Québec
LAU	Loi sur l'aménagement et l'urbanisme
MDEIE	Ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation du Québec
MRC	Municipalité régionale de comté
OBNL	Organisme à but non lucratif
OCDE	Organisation de coopération et de développement économique
OPDQ	Office de la planification et du développement du Québec
PME	Petites et moyennes entreprises
SA	Schéma d'aménagement
SÉPAQ	Société des établissements de plein air du Québec
SOLIDE	Société locale d'investissement et développement de l'emploi
STAU	Soutien aux travailleurs autonomes
TNO	Territoire non organisé

## RÉSUMÉ

Cette recherche a pour but de présenter une étude de cas d'un organisme de développement local à l'intérieur d'un milieu périphérique. Cette recherche tente de cerner les impacts de la présence d'un tel organisme sur son territoire d'intervention. Pour ce faire, nous avons retenu le CLD Lac-Saint-Jean Est dans la région du Saguenay—Lac-Saint-Jean. Celle-ci présente les traits typiques d'un milieu périphérique : secteur traditionnel en déclin, taux de chômage élevé, dévitalisation du milieu rural, etc.

Cette recherche vise plusieurs objectifs. Dans un premier temps, déterminer les outils d'intervention qui sont utilisés par le CLD Lac-Saint-Jean Est et s'interroger sur leur pertinence en regard des besoins et réalités de la collectivité locale de la MRC. Dans un deuxième temps, mettre en lumière les effets des choix décisionnels du CLD Lac-Saint-Jean Est sur la localisation d'entreprises en analysant les types d'entreprises qui découlent de ces choix.

Pour y arriver, nous présentons un portrait socioéconomique de la MRC de Lac-Saint-Jean-Est, territoire d'intervention du CLD, ainsi qu'une analyse approfondie provenant des rapports annuels et autres documents concernant les 134 entreprises soutenues financièrement par le CLD. Cette analyse des entreprises soutenues financièrement présente des données, entre autres, sur le secteur d'activité, les types d'intervention, la durée de vie des entreprises et leur répartition sur le territoire.

Ainsi, à la lumière des résultats, nous sommes arrivés à plusieurs conclusions. Une dichotomie du dynamisme entrepreneurial au niveau local entre les municipalités du nord et celles situées au sud de la MRC est mise en lumière. De plus, il semble que le moteur de richesses et de surplus organisationnels se retrouve dans la ville d'Alma. Cette ville semble littéralement drainer les municipalités locales voisines.

La superficie du territoire des municipalités locales présente une certaine corrélation avec le nombre d'entreprises pour le secteur sud, car une diversité des ressources territoriales semble favoriser une diversification des activités. La viabilité des entreprises soutenues par le CLD confirme la justesse et la pertinence des choix décisionnels de ce dernier. D'ailleurs, le rôle de consolidation du CLD Lac-Saint-Jean Est a été sous-estimé. Finalement, l'importance accordée à l'économie sociale particulièrement pour les entreprises dans le secteur des arts, de la culture et des loisirs est à souligner.

En conclusion, nous montrons que le CLD Lac-Saint-Jean Est chapeaute et mobilise une collectivité locale au dynamisme bien présent qui repose essentiellement sur la puissance économique de sa ville centre. Pour une région périphérique aux prises avec des difficultés économiques, ce résultat peut surprendre. Le CLD Lac-Saint-Jean Est a su mobiliser et exploiter les forces de son

territoire d'intervention en le dotant d'outils flexibles adaptés aux réalités socioéconomiques des milieux locaux. Or, sans la mobilisation des acteurs et des ressources locales, le portrait n'aurait peut-être pas été le même. Ceci a été visible tant dans la composition interne du CLD que dans les orientations qu'il s'est données.

**Mots-clés :** développement local, CLD, PME, Saguenay—Lac-Saint-Jean, MRC Lac-Saint-Jean-Est, territoire, économie sociale, gouvernance locale, développement régional, politique, région périphérique, entrepreneuriat, dévitalisation, municipalité locale



## INTRODUCTION

Ce texte porte sur l'analyse d'entreprises privées et d'économie sociale soutenues financièrement par les fonds d'aide du CLD Lac-Saint-Jean Est, et ce, depuis sa fondation (1998-2006). Pour cette recherche, trois fonds d'aide ont été analysés : le Fonds local d'investissement, le Fonds Jeunes promoteurs et le Fonds de développement d'entreprises d'économie sociale.

La mission des CLD consiste à soutenir le développement local à l'intérieur de leur territoire d'intervention en lien avec les enjeux et en partenariat avec les acteurs locaux. Elle résulte de l'orientation choisie par le gouvernement québécois, pour faire suite aux réformes des années 1990 et du rôle d'accompagnateur qu'il s'est donné en ce qui concerne le développement économique des collectivités locales. Ceci a amené les CLD à favoriser principalement le démarrage et l'essor de petites et moyennes entreprises (PME).

Le CLD Lac-Saint-Jean Est se situe dans un milieu considéré comme périphérique : le Saguenay—Lac-Saint-Jean. Cette région est confrontée, comme toutes les autres régions de ce type au Québec, à des problématiques particulières : industrie primaire en déclin, secteur de 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> transformation faible, exode des jeunes et dévitalisation rurale.

Dans un contexte économique difficile, la mobilisation des acteurs et des ressources locales peut devenir un enjeu de taille (Fontan, Klein et Lévesque, 2003). D'où l'importance de se poser la question sur la pertinence et sur les impacts de la présence d'un organisme décentralisé du type d'un CLD à l'intérieur d'une région périphérique.

Cette recherche poursuit cinq objectifs. Le premier objectif est de comprendre le rôle d'organismes intermédiaires tel le CLD dans le développement socioéconomique d'une collectivité locale. Un second objectif est d'établir un portrait

par une analyse d'un CLD à l'œuvre dans une région périphérique. Le troisième objectif consiste à montrer les ressources mobilisées par le CLD pour aider les entreprises ainsi que les effets de cette aide dans les milieux locaux. Le quatrième objectif vise à analyser des entreprises aidées en ce qui concerne leur durée de vie, leur secteur d'activité, leur localisation, leur forme juridique ainsi que le nombre d'emplois créés ou consolidés. Le cinquième objectif consiste à analyser l'effet territorial des décisions du CLD Lac-Saint-Jean Est.

Pour parvenir à atteindre ces objectifs, l'analyse de cas a été retenue. Nous avons opté pour un seul CLD, ce qui permet d'aller davantage en profondeur. Cette analyse de cas consiste d'abord en un portrait territorial exhaustif du milieu, c'est-à-dire de la MRC et de ses municipalités locales. L'analyse se penche également sur la structure interne de l'organisme étudié.

Ce mémoire se divise en quatre chapitres. Le premier effectue un rappel historique des politiques régionales au Québec depuis les années 1960 jusqu'à la mise en place des CLD. Le deuxième est consacré à la problématique de la recherche ainsi qu'aux questions et hypothèses qui orientent le travail. Nous y traitons aussi de la méthodologie employée. Le troisième chapitre présente le territoire d'étude selon trois échelles : la région, la MRC et les municipalités locales. Une partie de ce chapitre est consacrée à l'organisme étudié proprement dit : le CLD Lac-Saint-Jean Est. Le chapitre quatre présente les résultats de l'enquête effectuée sur le CLD et les entreprises qu'il a soutenues financièrement. La dernière partie de ce chapitre effectue un retour sur les hypothèses découlant des questions de recherche. Ce mémoire se termine avec une conclusion rappelant les principaux résultats de notre recherche.

CHAPITRE I  
LE DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL AU QUÉBEC ET LES CLD



## CHAPITRE I

### LE DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL AU QUÉBEC ET LES CLD

#### 1.1 : Introduction

Dans le cadre de cette recherche portant sur le CLD Lac-Saint-Jean Est, il s'avère essentiel de bien situer dans le temps les origines de cet organisme de développement. Dans un premier temps, nous allons rappeler les grandes lignes de l'évolution des politiques régionales au Québec. Ensuite, les CLD seront présentés en rappelant leur rôle et leur mission au sein du territoire québécois.

#### 1.2 : Politiques régionales au Québec : leur histoire d'hier à aujourd'hui

Depuis les années 1960, le gouvernement québécois intervient de différentes manières dans le développement des régions considérées comme en retard économiquement par rapport aux régions centrales. L'histoire sur ce point est longue et riche. Ici, nous soulignerons les points les plus pertinents dans le cadre de notre recherche. L'histoire des politiques régionales de l'État québécois peut se diviser en trois phases distinctes : 1962-1973, 1974 à 1984 et 1985 à aujourd'hui.

##### 1.2.1 : 1962 à 1973

Les politiques en matière de développement régional ne datent pas d'hier. Toutefois, avant les années 1960, la planification du développement régional fut strictement limitée à la mise en œuvre d'opérations reliées à l'exploitation des

ressources naturelles : coupe de bois, arpentage et distribution de terres agricoles, exploitation minière, harnachement de rivières, construction d'infrastructures, etc. Les diverses actions de développement régional servaient essentiellement à l'atteinte d'objectifs nationaux dans le cadre, d'abord, d'une stratégie québécoise de colonisation et à la suite d'une mise en valeur des ressources naturelles fortement régulées par les forces du marché (Proulx, 1996).

Avec la Révolution tranquille, le développement des régions a constitué un aspect important de la modernisation de l'État québécois. On recherchait un principe d'équilibre démographique ainsi qu'une répartition équitable de services et d'équipements sur l'ensemble du territoire (Hamel et Klein, 1996). Ainsi, les politiques de développement régional sont nées d'un constat tant à l'existence de disparités entre les régions périphériques et les régions centrales. Cette première phase est alors marquée par la lutte aux disparités régionales présentes sur le territoire québécois.

Les interventions visent les régions rurales en difficulté, les zones à bas revenus et aux taux de chômage élevés. Le gouvernement exerce un interventionnisme accru dans l'économie et devient alors l'acteur principal du développement économique de la province (Guimont, 2004). C'est l'ère des politiques inspirées par la pensée keynésienne où l'appareil de l'État se renforce et se dote d'outils de planification technocratique : l'espace est découpé, redécoupé, intégré et uniformisé pour des fins aussi bien économiques qu'idéologiques. Le but est d'élever le niveau de consommation des populations locales dans les régions les plus démunies, et ce, afin de favoriser la croissance des économies nationales renforçant ainsi les espaces nationaux (Hamel et Klein, 1996).

À ce chapitre, l'expérience de trois ans (1963-1966) du BAEQ (Bureau de l'aménagement de l'Est du Québec) ne peut pas être oubliée. Cette dernière illustre la poussée interventionniste de l'État dont le résultat demeure discutable (fermetures de villages pour favoriser les centres urbains et déplacements de population). C'est

l'époque où l'État multipliait ses agences déconcentrées sur le territoire national dans le but de mieux gérer les programmes de ses ministères et l'allocation de ses ressources. Ainsi, dix régions administratives sont créées en 1967 en fonction des pôles secondaires de développement (capitales régionales) localisés sur le vaste territoire québécois (Proulx, 1996). Signe de l'époque, l'Office de planification et de développement du Québec (OPDQ) est également créé en 1968.

Dans le cas du Saguenay—Lac-Saint-Jean, on préconise une quinzaine de stratégies dans les domaines de l'économie, du social, de l'organisation de l'espace et du développement institutionnel (Québec, 1969). L'aménagement du territoire demeure alors la grande solution devant conduire au développement régional (Proulx, 1996). Notons aussi l'avènement du rapport Higgins-Martin-Raynauld (Canada, 1970) où les auteurs avancent qu'il faut consacrer les énergies à renforcer la métropole montréalaise pour se doter d'un Québec fort économiquement.

Bref, jusqu'à la fin des années 1970, les grandes entreprises et les instances publiques étaient considérées comme les seuls leviers économiques importants pour le développement régional (Prévost, 2001).

### 1.2.2 : 1974 à 1984

L'État modifie ses outils d'intervention face aux problèmes régionaux. L'appareil technocratique suit, se perfectionne en vue d'orienter l'allocation des ressources publiques de plus en plus importantes à cette époque. Au milieu des années 1970, l'État effectue une tentative d'arrimage entre les politiques de développement régional et les politiques industrielles. Celles-ci visent essentiellement à favoriser la modernisation et l'expansion d'entreprises. Or, peu de gens des milieux régionaux participèrent à ces démarches dont l'objectif était strictement d'alimenter les politiques sectorielles des différents ministères. On assiste alors à une multiplication des décideurs publics, parapublics et collectifs dans les régions : conseils régionaux,

directions des ministères, agences de l'État; commissariats industriels et divers regroupements supralocaux (Proulx, 1996). La crise des années 1970 remet en cause les bases de cette vision étatique du développement ainsi que l'idéologie universaliste qui l'inspire. L'intervention régulatrice de l'État n'a pas été en mesure de répondre aux besoins des entreprises et des demandes sociales, ce qui conduit l'État à revoir ses modèles d'intervention (Hamel et Klein, 1996).

Au début des années 1980, après les résultats mitigés de ses grandes opérations de planification du développement régional des années 1960 et 1970, le gouvernement a entrepris un long processus de décentralisation de certaines de ses compétences (Prévost, 2001). Ceci constitue une redéfinition des politiques régionales comme résultat de la récession des années 1981-1982, où l'État, lourdement endetté, est en restructuration. Ainsi, l'interventionnisme public est remis en cause. Un « nouveau » discours régionaliste apparaît peu à peu faisant la belle part au dynamisme régional et à la concertation des acteurs socioéconomiques (Hamel et Klein, 1996). En 1983, le gouvernement du Québec, publie le document *Le choix des régions*. Dès lors, les acteurs régionaux sont conviés à participer d'une manière très active à la planification du développement économique (Morin, 2007).

À cette époque, le développement local et communautaire est perçu comme une alternative aux politiques de développement régional en vigueur depuis la Révolution tranquille. Un signe de ce changement d'approche à l'égard des régions est l'avènement, dans le milieu des années 1980, des conférences socioéconomiques. Ces conférences permettent à chaque région d'élaborer une vision globale (diagnostics, pronostiques), concernant notamment les finalités et les buts du développement en collaboration avec les acteurs. Elles ont permis la mobilisation des principaux décideurs dans chacune des régions du Québec (Proulx, 1996). La première au Saguenay—Lac-Saint-Jean se tient en 1984 (Brassard, 1986).

Un autre pas est franchi dans cette voie avec la création des municipalités régionales de comté (MRC) en 1979. Elles constituent en fait de nouveaux espaces

de concertation. De 1979 à 1983, le Québec fut quadrillé en 96 petites régions ou MRC. Les conseils des MRC, composés des maires des municipalités, ont alors reçu pour mandat la confection d'un schéma d'aménagement (SA) de leur territoire commun devant conduire à déterminer les grandes orientations d'affectation du sol. Ces schémas doivent être conformes aux orientations établies par le gouvernement pour l'ensemble du territoire québécois (Klein, 1995). La création des MRC a permis d'instaurer un cadre étatique de gestion, cohérent et uniforme, dont le coût a été, par contre, une dissociation du développement et de l'aménagement du territoire (Hamel et Klein, 1996).

Le découpage des MRC fut effectué en respectant le sentiment d'appartenance de la population et des groupes sociaux (géographie, histoire, architecture, cadre bâti, etc.). Cependant, la tradition de coopération intermunicipale, le désir d'abolir la dichotomie ville-campagne ainsi que le critère du « maximum d'une heure de voiture entre tous les lieux de la MRC » furent des références également très importantes (Proulx, 2002). Une fois le SA adopté par le conseil de la MRC, il devient la référence pour les municipalités locales qui doivent harmoniser leur plan d'urbanisme à ses orientations.

### 1.2.3 : 1985 à aujourd'hui

Cette troisième phase, de 1985 à aujourd'hui, est celle de la redécouverte du local par les pouvoirs publics. En effet, sur fond de mondialisation des marchés et d'accentuation de la concurrence internationale, deux crises économiques majeures et l'endettement croissant des gouvernements provoquent une réorganisation en profondeur de l'instance publique. Les gouvernements, en plus d'avoir vu fondre leurs marges de manœuvre, subissent de multiples cures d'amaigrissement.

Ainsi, par rapport à la montée conséquente du chômage, des problématiques d'exclusion et de pauvreté, des initiatives se sont multipliées pour minimiser les effets pervers des modifications profondes en cours. Aux initiatives de

développement communautaire se sont ajoutées des préoccupations pour l'entrepreneuriat, les PME et le développement de milieux dynamiques capables de les soutenir de façon cohérente (OCDE, 1993). Depuis la fin des années 1970, le Canada, comme la plupart des pays industrialisés, connaît des mutations structurelles majeures au sein de son économie. Ces changements structurels sont principalement liés à trois phénomènes qui bouleversent l'économie spatiale du pays, soit : la mondialisation, la tertiarisation de l'économie et le développement technologique (Lemieux, 1998).

Les nouvelles orientations induites pour ces bouleversements changent la façon de voir le développement régional. L'idée du développement « par le bas » ou endogène remplace celle du développement « par le haut » ou exogène. Au niveau politique, cette orientation s'affirme davantage. En 1988, le gouvernement du Québec dans un rapport de l'OPDQ, *À l'heure de l'entreprise régionale*, relie l'importance du développement des PME régionales au développement régional (Guimont, 2004). L'État confirme du même coup ne plus pouvoir assumer seul le développement de régions et commence à percevoir les régions comme des creusets d'initiatives dotées d'autonomie, résultats des efforts des acteurs locaux désireux d'être partie prenante dans le devenir collectif (Joyal, 2002).

En 1987, le gouvernement du Québec redécoupe le territoire créant 16 régions administratives. Les Conseils régionaux de développement (CRD) sont enfin officiellement reconnus comme des organismes représentatifs des régions (Proulx, 1996), alors que, longtemps ils avaient été chargés de la mission d'agir comme courroie de transmission de l'État. L'élargissement de son mandat, suite à l'adoption de la Loi 171 — la loi créant le ministère des Régions —, oblige maintenant le CRD à jouer un rôle accru dans l'orchestration de l'ensemble des activités visant le développement du territoire régional (Greason, 1998). Étant donné que bon nombre d'élus municipaux siègent à son conseil d'administration, le CRD devient l'interlocuteur principal du gouvernement provincial en région.

Le mandat principal du CRD est d'élaborer un outil de développement : les ententes-cadres régionales. Le gouvernement lui donne en outre la responsabilité de conclure des ententes spécifiques pour répondre aux besoins de certaines catégories de la population, notamment les jeunes, les communautés culturelles, les communautés autochtones et les femmes. L'action s'oriente alors vers l'appui à l'entrepreneuriat, le soutien à la création d'entreprises, l'aide au démarrage de PME, la consolidation de créneaux d'excellence et le renforcement du potentiel technologique, ainsi que l'ouverture sur les marchés internationaux (Hamel et Klein, 1996).

Toujours au niveau politique, notons l'importance du rapport *Développer les régions du Québec*, paru en 1992, qui débouche sur une importante réforme connue comme la réforme Picotte. Ce rapport déclare que le gouvernement doit jouer un rôle « d'accompagnement du dynamisme des régions » et dans cette perspective, l'État devient avant tout un « État accompagnateur » (Québec, 1992). De plus, l'OPDQ est aboli la même année pour être remplacé par le SAR (Secrétariat aux affaires régionales). La stratégie d'action du gouvernement en matière de développement régional est alors basée sur le principe d'une démarche d'accompagnement du dynamisme des régions.

La dernière décennie celle des années 1990, est caractérisée par l'entrepreneuriat individuel et collectif, le partenariat entre les différents acteurs (Gagnon et Klein, 1991; Klein, 1992), la formation des réseaux et l'orientation de l'économie vers la valeur ajoutée. (Guimont, 2004). Désormais, le gouvernement du Québec associe d'une manière très explicite le développement régional à la création d'entreprises. En 1997, avec sa *Politique de soutien au développement local et régional*, le gouvernement du Québec confirme sa volonté d'accompagnement des régions, de même que leurs entreprises, en créant les Centres locaux de développement (CLD). Et en 2003, les CRD sont remplacés par les Conférences régionales des élus (CRÉ).

De ces travaux portant sur l'évolution des politiques régionales au Québec menant à la création des CLD, il est important de souligner que c'est à la suite des insuccès des politiques des années 1960 et 1970 que le gouvernement a opté pour des programmes d'aide axés sur le démarrage et le développement d'entreprises. Après plusieurs interventions centralisées, les responsables du développement au nom du gouvernement ont admis que la vraie solution pour permettre le développement des régions ressources n'est pas d'encourager le développement exogène (par le haut) par des politiques nationales, mais le développement endogène (par le bas), mieux connu sous le nom de développement local (Joyal, 2002). La création des CLD confirme le choix de cette voie. Cet intérêt pour le développement local, au Québec, au Canada, dans le reste du monde, comme concept, peut en partie s'expliquer comme une réaction aux échecs du passé des politiques reliés au développement régional (Klein, 2005; Stöhr, 2003). On peut le voir comme une adaptation au contexte économique qui exige des gouvernements de revoir leurs interventions.

### 1.3 : Le rôle des centres locaux de développement au Québec

En donnant naissance aux CLD, le gouvernement du Québec pave la voie vers une responsabilisation accrue des collectivités locales envers leur développement. Au-delà des aléas des intérêts politiques en cause, la création des CLD est un effort pour réunir sous une même administration les dimensions économiques et sociales du développement des collectivités locales (Prévost, 2001).

En 1999, 110 CLD se retrouvent sur le territoire québécois. Organismes décentralisés, les CLD visent à atteindre des objectifs dictés par le gouvernement. Mais, qu'est-ce que c'est la décentralisation? Le concept politique de décentralisation s'inspire des éléments tant de la philosophie de gauche (justice sociale, participation, coopération, etc.) que de droite (traditions, autonomie, efficacité, etc.) (Proulx, 2002). La décentralisation se désigne généralement comme



un processus politique aboutissant à la responsabilisation des collectivités locales dans le cadre de politiques générales qu'elles sont chargées d'appliquer (Deubel et Montoussé, 2002). Pour les CLD, leur mandat peut se résumer en un point : s'occuper du développement économique des régions. Voici quelques éléments illustrant les rôles assumés par les CLD au Québec dégagés par Joyal (2002, p.28) :

- Le principal objectif des CLD consiste à offrir un guichet multiservice au bénéfice de l'entrepreneuriat sous la gouverne d'un CA représentatif des forces vives du milieu concerné, à savoir celui des MRC, lequel constitue leur territoire d'interventions.
- Les CLD font davantage que du développement économique puisque le développement s'appuie sur une approche globale qui englobe les préoccupations sociales. C'est donc un développement associé à l'économie sociale.
- La responsabilité du développement local (par les CLD) représente beaucoup plus que la simple fourniture de services. Un tel développement implique une mobilisation et une concertation en vue de la prise en charge collective des milieux.
- L'action de ces organismes montre sans équivoque que le développement local constitue bel et bien la rencontre de deux démarches, l'une ascendante et l'autre descendante. Les organismes locaux qui ont pour mandat de fournir l'information et l'encadrement aux jeunes entrepreneurs jouent ici un rôle de première importance.

En conclusion, rappelons que les réformes réalisées par le gouvernement québécois en ce qui concerne ses politiques régionales sont le résultat de divers facteurs, correspondant aussi bien aux besoins de réorganisation des structures gouvernementales qu'au besoin de répondre aux demandes locales en matière de développement. Ces réformes reflètent aussi les difficultés pour assurer le développement social et économique des régions. Au chapitre suivant, nous approfondirons ce problème, qui constitue la base de notre problématique de

recherche et nous préciserons les questions, les hypothèses et la méthodologie qui orienteront notre travail empirique.

## CHAPITRE II

### PROBLÉMATIQUE, QUESTIONS DE RECHERCHE ET MÉTHODOLOGIE

## CHAPITRE II

### PROBLÉMATIQUE, QUESTIONS DE RECHERCHE ET MÉTHODOLOGIE

Ce chapitre aborde principalement la problématique, les questions et les hypothèses de notre recherche, de même que la méthodologie employée. Il se présente en quatre sections. Dans la première section, nous présentons la problématique de recherche en six points succincts. Ceux-ci concernent plusieurs éléments théoriques touchant la question du développement local dans une région périphérique comme le Saguenay—Lac-Saint-Jean. Ainsi, les notions centrales sur lesquelles repose cette recherche sont : la notion de développement local, les réalités socioéconomiques d'une région périphérique (forces et faiblesses, économie sociale, dévitalisation, etc.), l'importance de l'assise territoriale (les notions de territoire et de milieu local), les notions d'entrepreneuriat entourant l'émergence et le développement des PME en région. Cette section se termine avec la notion de gouvernance locale en lien avec le rôle des CLD, principalement au niveau de la mobilisation des ressources locales. La deuxième section présente les questions et les hypothèses dégagées à partir de la problématique de recherche. La troisième section présente la démarche méthodologique pour la cueillette et le traitement de l'information à analyser. Enfin, la quatrième et dernière section souligne les limites et les contributions possibles de cette recherche.

#### 2.1 : Problématique

La question du développement local dans une région périphérique centrée sur le démarrage et la consolidation d'entreprises encadrées par un organisme tel le CLD est un exercice qui peut s'avérer fort complexe. Sur le plan théorique, un grand

nombre d'écrits porte sur ces questions. Le développement économique des régions du territoire québécois attire l'attention de beaucoup d'auteurs, ce dont témoignent les travaux sur les réformes qui furent mises en place depuis la Révolution tranquille (Morin, 2007). En ce début du XXI<sup>e</sup> siècle, le gouvernement du Québec semble avoir fait son choix en la matière en se donnant un rôle d'accompagnateur dans le développement des régions. Or, quelles sont les théories, les courants de pensée qui servent de fondement à ce choix ?

#### 2.1.1 : Cadre conceptuel : le développement régional et le développement local

De nos jours, le terme développement local est de plus en plus substitué à celui de développement régional, signe d'un passé houleux en la matière et de nombreux débats à son sujet. L'expression « développement local » s'est imposée dans le langage populaire au début des années 1980, et ce, sous l'influence de la France. Cette expression a souvent été, et est encore de nos jours, utilisée pour évoquer toute action en relation avec le développement économique (Joyal, 2002). La littérature est abondante sur ce sujet, nous l'avons déjà mentionné précédemment, et les définitions de ce concept le sont tout autant, ce qui n'a pas manqué de donner lieu à des critiques (Polèse, 1996). Dans le cadre de notre recherche, plusieurs éléments théoriques ont été retenus. D'abord, le terme « développement local » est constitué de deux mots « développement » et « local ».

Le terme « développement » peut se refléter par la capacité d'un pays ou d'une région non seulement à répondre aux différents besoins du plus grand nombre de ses habitants, mais aussi à respecter et à valoriser ses possibilités récentes et futures (Prévost, 2001). Dans le langage des acteurs, les termes croissance et développement sont parfois mélangés, mais ils ne sont pas des synonymes. La croissance est une notion plus simple. Elle se réfère à un accroissement des activités de production de biens et services, mais n'implique pas nécessairement des changements dans la structure socioéconomique d'une société (Perroux, 1956;

Prévoist, 2001). En effet, l'élément clé du développement réside dans la création d'un surplus et de son accumulation par la suite, permettant non seulement de répondre aux besoins essentiels, mais aussi d'investir afin d'améliorer la production de biens et ainsi dégager des ressources pour la communauté afin de satisfaire ses autres besoins (socioculturels, etc.) tout en respectant l'environnement pour les générations futures (Julien, 1997).

Quant au mot « local », il peut se définir, en regard du développement économique, comme :

...l'environnement immédiat dans lequel la plupart des entreprises — et en particulier les petites — se créent et se développent, trouvent des services et des ressources, dont dépend leur dynamisme et dans lesquels elles se raccordent à des réseaux d'échange d'information et de relations techniques ou commerciales... (OCDE, 1990)

Le terme local renvoie donc à une communauté d'acteurs publics et privés qui offre un potentiel de ressources humaines, financières et physiques, d'infrastructures éducatives et institutionnelles dont la mobilisation et la valorisation engendrent des idées et des projets de développement (OCDE, 1990; Klein, 2005).

Ces deux concepts combinés donnent le développement local, qui est avant tout une démarche ou une pratique, et qui, contrairement au développement régional, ne s'appuie pas sur un cadre théorique rigoureusement défini (Joyal, 2002). Le développement local, avec son foisonnement de processus d'acteurs, ne se laisse pas enfermer dans une définition précise et académique. C'est une démarche globale en synergie avec les acteurs locaux pour la mise en valeur des ressources humaines et matérielles d'un territoire donné, en relation négociée avec les centres de décision des ensembles économiques, sociaux, culturels et politiques dans lesquels ils s'inscrivent (Houée, 2001). Mais, le développement local peut être tout simplement un discours s'il n'est pas appuyé par un grand nombre de ressources de

base, par des capacités importantes d'entrepreneuriat et surtout par des liaisons fortes avec les marchés nationaux et internationaux (Julien, 1997).

Le développement local est donc la rencontre de dynamiques ascendantes et descendantes :

Ascendantes exprimant les besoins, les demandes, les initiatives des groupes locaux, enracinés dans un territoire, une histoire, des valeurs partagées. Et une démarche descendante émanant de l'État et des pouvoirs institués, faite d'orientations, de procédures, d'incitations administratives et financières, de transferts de savoirs et de moyens. Initiatives ascendantes et mesures descendantes doivent sans cesse se croiser : les premiers doivent composer avec les dispositifs institués pour se faire reconnaître, démontrer leur efficacité, traduire leur projet en programmes précis et éligibles; les seconds ont besoin des forces et des initiatives ascendantes pour atteindre leurs objectifs s'adapter à la mouvance et à la diversité des situations. (Houée, 2001)

Un des éléments essentiels du développement local est qu'il mise sur la prise de décision d'acteurs locaux, et ce, pour le mieux-être de la collectivité. Le développement local est le lieu de la mise en action d'initiatives individuelles ou collectives en fonction des ressources sur un territoire précis (Joyal, 2002). Or, ses ressources ne sont pas nécessairement identifiées et valorisées, c'est-à-dire activées par le seul processus de marché. Au contraire, ces processus d'activation des ressources supposent une mobilisation des acteurs via des processus de coopération qui s'appuient sur des relations hors marché, où les pouvoirs publics interviennent de façon déterminante (Pecqueur, 2005). Ainsi, au niveau économique, le développement local réside dans le fait que les ressources mobilisées sont « construites » et non « héritées » ou naturelles. Il ne faut pas oublier qu'en développement local, les acteurs locaux habitent et reflètent leurs communautés locales (Prévoist, 2001; Greffe, 2002).

Toutefois, l'unanimité ne règne pas sur ce champ d'études qu'est devenu le développement local. En effet, les conditions de développement des régions ne sont pas plus faciles qu'il y a vingt ans et les écarts sociaux et économiques entre régions

centrales et régions périphériques subsistent toujours, et ce, malgré les programmes de développement local qui y ont été appliqués. Ceci soulève certaines critiques comme celles formulées par Polèse (1996) et par Amin (2007).

Pour ces auteurs, le discours du développement local peut servir de caution morale pour faire accepter les disparités régionales. De façon plus explicite, Polèse (1996) reproche l'absence d'une définition claire du concept de développement local qui fait que les contours de ce dernier demeurent élastiques. Selon cet auteur, un danger persiste de voir le développement local comme un idéal, un objet de foi pour sortir les régions de leur morosité perdant toute valeur analytique et objective. Polèse reproche également l'inexistence d'une variable clé dans le développement local ce qui confirme l'absence d'une recette applicable à l'ensemble des régions. Quant à Amin (2007), d'un point de vue politique, il signale que le développement local peut légitimer un glissement vers la droite avec un discours de méfiance envers l'État proposant des stratégies qui affaiblissent les politiques redistributives de l'État et provoquent une mise en concurrence des collectivités locales. Vu ainsi, un tel discours ne peut que renforcer les inégalités de développement entre les localités centrales et les régions (Klein, 2005).

Mais, ces éléments critiques doivent être vus comme des mises en garde concernant le danger de voir le développement local comme un remède à tous les maux et de l'interpréter d'une manière personnelle au-delà de toute objectivité et de rigueur. À ces mises en garde, on peut répondre que :



Une stratégie de développement local devrait donc tenir compte de ces dimensions particulières des réalités locales, sinon elle ne sera que le découpage territorial de politiques nationales. [...] Il valorise aussi parfois des pratiques très imaginatives, les ressources humaines, financières et matérielles locales et il suscite des comportements novateurs axés sur la prise en charge, la créativité et l'esprit d'entreprise. Enfin, comme phénomène endogène, émergeant, le développement local valorisera entre autres, l'entrepreneuriat et les PME locales privées ou collectives comme source de création d'emplois, l'adoption d'une démarche entrepreneuriale de la part des principaux intéressés et l'adoption résolue du partenariat pour mobiliser les énergies et les ressources. En mettant l'accent sur l'autonomie, la créativité et la solidarité, le développement local implique un changement dans la culture du développement. Toutefois, il place les acteurs locaux au cœur des efforts de développement des communautés. (Prévost, 2001)

#### 2.1.2 : Réalités du développement en région périphérique

Le Québec est constitué d'un ensemble de vastes régions aux caractéristiques physiques, humaines et économiques fort différentes, où domine la dichotomie régions centrales/régions périphériques :

À la marge du territoire densément urbanisé, cinq grandes entités spatiales se sont individualisées et sont devenues des lieux de transition entre les secteurs fortement urbanisés et industrialisés et d'autres pratiquement vides d'hommes. Parce que relativement éloignés des grands centres urbains, ces territoires sont habituellement identifiés comme les régions périphériques. Il s'agit de l'Est-du-Québec (Bas-Saint-Laurent et Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine), du Saguenay—Lac-Saint-Jean, de l'Abitibi-Témiscamingue, de la Côte-Nord et de la Baie-James. (Dugas, 1983)

Situées aux marges nord et est du Québec, les régions périphériques sont soumises dans leur développement à des contraintes inhérentes à leur structure socioéconomique, à leur position géographique et à leur contexte biophysique. Selon Dugas (1983), elles sont caractérisées par les éléments suivants :

- Espaces sclérosés à la croissance lente, position périphérique, marginalité économique et situation de dépendance (handicap de la distance);

- Dispersion de la population à l'intérieur des espaces périphériques à l'intérieur duquel l'agriculture occupe de moins en moins de place;
- Concentration sur l'exploitation des matières premières et des ressources énergétiques;
- Un secteur tertiaire engorgé et parasitaire (milliers d'emplois faiblement rémunérés), un secteur primaire qui se rétrécit sans cesse et un secteur secondaire manquant de dynamisme;
- Des revenus inférieurs à la moyenne provinciale.

L'analyse des disparités régionales au sein d'un espace national ne date pas d'hier. Les travaux de Friedmann et Weaver (1979) montraient que le « problème » des espaces alors appelés « résiduels » se retrouve sur tous les continents. C'est-à-dire des espaces régionaux qui semblent exclus des dynamiques de développement. De surcroît, une région qui a toujours été dépendante des grandes entreprises exogènes, comme le Saguenay—Lac-Saint-Jean (pensons au secteur des ressources naturelles comme la forêt, l'agriculture, les pâtes et papiers et l'aluminium) pour la mise en valeur de ses ressources naturelles ne se transformera pas en battante de la nouvelle économie du jour au lendemain (Joyal, 2002). Le temps requis pour développer une culture entrepreneuriale peut s'étaler sur une génération, soit le temps nécessaire pour que la population, grâce à ses leaders, soit en mesure de comprendre le rôle qui lui est dévolu.

Le territoire étudié ici, le Saguenay—Lac-Saint-Jean, fait partie des régions dites périphériques. Ces régions ont certains points en communs (Girard et Gagnon, 2004) :

- Elles partagent sensiblement toutes les mêmes caractéristiques : leur économie repose sur l'exploitation des ressources naturelles, ce secteur est marqué par des pertes d'emploi importantes ayant des conséquences névralgiques sur l'éducation et la santé et les jeunes quittent en raison de la situation de l'emploi;

- Les populations restent concentrées dans quelques zones urbaines ou dispersées et isolées sur des territoires municipalisés qui apparaissent minuscules, lorsque comparées aux territoires publics. En effet, les régions périphériques du Québec regroupent 548 000 personnes sur un territoire presque aussi grand que la France.

Au Saguenay—Lac-Saint-Jean, dans les années 1970, la société était relativement riche, grouillante, dynamique et bouillonnait de projets et d'activités. Or, la récession des années 1980 a fait très mal et l'élan fut arrêté. Le développement stagne et la région amorce une décroissance de plus en plus accentuée. Aujourd'hui, la population régionale du Saguenay—Lac-Saint-Jean est confrontée à un fort processus de décroissance de son territoire. La structure économique, basée sur l'exploitation des ressources naturelles n'est pas adaptée aux nouvelles normes mondiales du développement et un puissant sentiment d'urgence pousse les forces vives régionales à réagir, à chercher des voies d'avenir (Girard et Gagnon, 2004). La diminution de l'activité conduit les acteurs locaux à s'interroger sur leur avenir. Ils voient le développement local comme une alternative à la crise dont leurs régions sont confrontées (Klein et Gagnon, 1989).

### 2.1.3 : L'économie sociale

Le développement local ne vise pas uniquement le développement économique, mais aussi le développement social en tâchant de répondre à des besoins autres qu'économiques. Ainsi, le développement local inclut le développement d'entreprises dites « d'économie sociale ». Il existe plusieurs définitions de celle-ci. D'abord, la définition popularisée par Henri Desroche (1984) s'appuie principalement sur le statut juridique définissant l'entreprise coopérative, la mutuelle et l'association sans but lucratif. En effet, ces statuts légaux sont fondés sur le principe de la primauté de la personne sur le capital et se traduisent par un fonctionnement démocratique et par une forme particulière de capitalisation qui n'offre pas d'avantage individuel. De

plus, l'économie sociale se présente comme un ensemble d'activités économiques fondées sur les valeurs de solidarité, d'autonomie et de citoyenneté se retrouvant dans les quatre principes suivants (Defourny, 1991) :

- Finalité de service aux membres ou à la collectivité;
- Autonomie de gestion (pour se distinguer du secteur public);
- Processus de décision démocratique;
- Primauté des personnes et du travail sur le capital dans la redistribution des surplus.

Au Québec, à ces grands fondements de l'économie sociale, le Groupe de travail sur l'économie sociale (1996), aujourd'hui appelé Chantier de l'économie sociale, a ajouté un cinquième fondement, soit : la mise en application autour des principes de la participation, de la prise en charge et de la responsabilisation individuelle et collective. C'est ainsi que l'économie sociale n'est seulement pas un statut juridique, mais plutôt un type de pratiques relevant de la démocratisation de l'économie et de l'empowerment des individus défavorisés et des collectivités en difficulté (Lévesque et Niacs, 1997).

Pour le développement des régions, l'économie sociale est d'une grande importance, car comme spécifié précédemment, elle répond à des besoins autres qu'économiques :

Il faut surtout prendre acte que les vingt dernières années ont vu, à côté de la participation des coopératives agricoles et des caisses d'épargne et de crédit au développement des régions, des initiatives nouvelles prendre forme. On pense ici notamment au secteur de la récupération et du recyclage, à celui du financement d'entreprises (fonds de développement), à celui de l'insertion socio-professionnelle, au secteur récréotouristique, etc. Ce qui signifie, qu'en sciences sociales, on a intérêt à observer et analyser de plus près les pratiques dans le développement régional [...] et les nouvelles stratégies de développement local et régional qui misent sur l'économie sociale, c'est-à-dire sur les entreprises. (Favreau, 2003)

#### 2.1.4 : Territoire et région : l'assise territoriale

Il est important de rappeler que notre recherche utilise une approche territoriale du développement local. Dans cette perspective, nous nous inspirons de Benko et Lipietz (1992), lorsqu'ils affirment :

En effet, l'analyse des ressources d'un territoire permet non seulement de comprendre les dynamiques d'acteurs qui produisent ces ressources, mais aussi les conditions de leur reproduction à long terme... Les territoires sont donc des entités socioéconomiques construites. Ils engendrent des processus de création de ressources en vue de résoudre des problèmes productifs inédits. (Benko et Lipietz, 1992)

De plus, ce regard porté vers le territoire doit « envisager le paysage comme témoin de l'histoire locale commune, comme base de concertation entre acteurs en vue d'un projet collectif, comme creuset d'une identité partagée et ouverte » (Deffontaines et Prod'homme, 2001).

Le mot « territoire » en développement local renvoie au mot « milieu ». Ce « milieu » peut être vu comme :

...un espace doté d'une connexité spatiale offrant une grande variété d'acteurs les conditions d'information et les facilités de transaction suffisantes pour assurer la stabilité et les liens entre les différents réseaux en présence. Il s'impose donc d'appréhender le territoire comme le « corps » d'une organisation socioéconomique et de se reporter à une forme de système territorialisé ou à celle de « milieu » où les gens qui vivent dans un milieu entretiennent des relations. (Joyal, 2002)

Selon Marc-Urbain Proulx (2002), il existe différents milieux aux fonctions économiques diverses au sein des régions périphériques :

- Milieux agricoles : le Québec périphérique fut massivement colonisé sous les pressions démographiques. Les paroisses agricoles se sont alors multipliées. Ces centres ruraux sont toujours présents, malgré la concentration des

activités de transformation agricole. Or, la superficie des terres consacrées à l'agriculture a diminué au Québec. Cette diminution se répercute sur l'exode de population rurale à la recherche d'emplois dans les centres urbains. De nombreux villages sont confrontés à des pertes démographiques, notamment dans les zones les plus périphériques ou dans celles comprenant des terres de moins bonne qualité.

- Milieux forestiers : ils se situent dans la forêt boréale où les forêts publiques subissent une exploitation intensive. Cette industrie a vécu une importante mutation, dépendante des marchés extérieurs, elle implique beaucoup moins de main-d'œuvre, mais beaucoup plus de capitaux et une constante consolidation. De plus, une rupture de stock est en cours, dont la conséquence est que peu d'emplois sont finalement générés par l'exploitation de cette importante ressource naturelle. Les nouvelles usines de transformation ne font que combler les pertes d'emplois dans les autres segments de l'industrie. Et le peu d'emplois nouveaux générés change peu la dynamique socioéconomique des communautés forestières. Si la diversification économique (tourisme, villégiature, élevage) représente un objectif important, il demeure que la forêt nécessite de nouvelles activités innovatrices notamment dans la 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> transformation.
  
- Milieux de villégiature : lieux aux dimensions réduites bien dotés en agréments environnementaux qui doivent souvent leur existence à l'exploitation d'un paysage ou d'un plan d'eau. Ces milieux affichent des chiffres positifs en matière d'emploi. Le caractère durable de la relation entre l'environnement exploité, les résidents et les visiteurs soulève de plus en plus de questions.

Si, dans les dernières décennies, le Québec a bien relevé le défi technologique dans l'exploitation des ressources, ce qui a entraîné une augmentation substantielle de la production, mais non des emplois, il devra à l'avenir s'attaquer au

renouvellement, d'une part, et à la valeur ajoutée de ces ressources naturelles, d'autre part. Ces défis nécessiteront de nouveaux savoir-faire et de l'innovation non seulement dans la manière de produire, mais aussi de la part des institutions qui encadrent cette production (Proulx, 2002).

Les régions périphériques du Québec sont caractérisées par la présence de nombreux milieux ruraux disséminés sur le territoire en raison, comme nous avons vu, de la dispersion et de la faible concentration des populations. Les milieux ruraux renvoient au concept de ruralité. La ruralité peut être définie comme :

...un espace habité de petites communautés humaines, dont les valeurs d'entraide et l'histoire commune tournent encore autour de la fierté et de l'appartenance à un milieu, à un territoire et à la famille. On y retrouve une dynamique et des pratiques sociales, culturelles et économiques fondées sur la proximité, la convivialité, l'entraide et la coopération. L'agriculture, qui a été son fondement, avec la foresterie et la pêche, y tient toujours une place de choix dans l'occupation dynamique du territoire rural et l'économie rurale. (Québec, 2006)

Les milieux ruraux connaissent d'ailleurs des conditions économiques qui sont très variables. Bon nombre d'entre eux souffrent de dévitalisation :

Les municipalités rurales dévitalisées sont des milieux qui traversent des situations souvent très difficiles sur les plans économiques, sociales ou démographiques. Elles connaissent un très fort taux de chômage, et on y recense les revenus des ménages les plus faibles au Québec. Ces collectivités font face à un exode de la population, en particulier celui des jeunes de 15 à 25 ans. On assiste à un vieillissement accéléré des communautés. Dans plusieurs cas, ces milieux sont en processus de déstructuration économique à la suite de l'effritement des bases traditionnelles de leur économie. (Québec, 2006)

Comme tous les territoires, les milieux ruraux sont en constante évolution. Les activités récréatives et touristiques pouvant être pratiquées en milieu rural, les paysages et la villégiature, la présence des lacs et des rivières, tous ces éléments donnent une nouvelle dimension à la ruralité, dimension qui est très recherchée par les populations urbaines (Québec, 2006). Donc, plusieurs milieux ruraux sont aux

prises avec le phénomène d'une population néorurale d'origine urbaine attirée par les qualités du milieu de vie rural. Ceci ne manque pas de produire des problèmes, même si la qualité de vie rurale représente un atout que les acteurs locaux de développement pourraient mettre en valeur (Veillette et coll. 2008).

#### 2.1.5 : Développement économique : entrepreneuriat et PME

Pour cette recherche, il est très important d'insister sur l'importance du rôle des PME (petites et moyennes entreprises) dans le développement économique des régions. Il existe plusieurs définitions d'une PME. Pour ce travail, celle de la Banque de développement du Canada fut retenue. Une PME peut être définie comme toute entreprise de 500 employés ou moins<sup>1</sup>.

Les PME sont démarrées par des entrepreneurs impliqués dans une démarche entrepreneuriale. De plus, les entrepreneurs ne doivent pas être vus comme des personnes isolées. Ils agissent aussi comme des personnes sociales, puisque, en tant qu'organisateurs, ils doivent gérer beaucoup de gens. Ils sont aussi des gens qui agissent et profitent de leur environnement proche, c'est-à-dire de leur milieu social et d'affaires. Les dirigeants des petites entreprises se développent fortement en osmose avec leur milieu (Julien, 1997).

De plus, si les multinationales et les grandes entreprises peuvent être relativement indépendantes de leur environnement immédiat pour assurer leur croissance, il semble que les PME ne puissent guère émerger sans un ancrage fort dans la communauté locale (Prévost, 2001). Ceci est particulièrement vrai au niveau du démarrage des nouvelles PME au sein des milieux locaux. Les critiques diront que le dynamisme des nouvelles PME est en partie relié au fait que les grandes entreprises se sont délestées de leurs secteurs les plus marginaux au profit de sous-traitants (Joyal, 1997). Ils ont sans doute raison en partie, mais cela n'empêche que

---

<sup>1</sup> Site web de la Banque de développement du Canada, [www.bdc.ca](http://www.bdc.ca), consulté le 20 juin 2007



les PME constituent un élément crucial pour le développement des communautés locales.

Si les PME, les nouvelles entreprises et les entrepreneurs sont le champ d'action privilégié des communautés locales pour assurer leur développement, ce n'est pas un choix de deuxième ordre. Les petites entreprises ont largement contribué à l'essor de l'économie canadienne en tant qu'employeurs et créateurs d'emplois (Prévost, 2001). En effet, selon Industrie, Sciences et Technologie Canada, depuis les années 1980, ce sont les entreprises de moins de 20 employés qui ont créé la grande majorité des emplois au pays avec plus des deux tiers du total. Le rôle joué par les entreprises de moins de 5 employés a été particulièrement important (près de 50 %).

Or, le démarrage et le développement de PME en région ne se font pas en un claquement de doigts. Les principaux obstacles au développement des petites entreprises en région périphérique sont les suivants (Guimont, 2004) :

- Le frein psychologique engendré par l'abondance d'échecs;
- L'insuffisance de fonds pour le démarrage et le développement embryonnaire du capital-risque;
- La frilosité relative des banques et caisses;
- L'environnement administratif contraignant (paperasseries et procédures) des organismes de développement;
- Le manque de main-d'œuvre qualifiée;
- La distance et le coût de transport;
- L'absence de réseautage (collaboration entre les différents entrepreneurs d'un territoire donné);
- Le faible accès aux ressources externes;
- Le faible accès à l'information.

De plus, au niveau des milieux ruraux, à partir de différentes études effectuées aux États-Unis sur les PME, il appert qu'il n'y aurait pas de réseaux assez forts dans le milieu pour conduire à une véritable revitalisation du milieu local d'un point de vue économique (Sommers, 1998). Ceci s'explique par le fait que les principales sources d'information de ces PME se trouvent pour la plupart hors de leur région d'appartenance et cela s'explique aussi par l'absence d'un milieu local d'affaires, compte tenu de la faible densité de la population dans certaines régions du Québec. Voilà pourquoi on ne peut pas miser uniquement sur les ressources d'une petite collectivité (Klein, 2005). C'est ce qui explique la tendance qui se généralise au Québec à utiliser la MRC comme espace d'intervention comme le font les CLD (Joyal, 2002).

Un autre élément à tenir en compte dans l'analyse des PME est la capacité d'innovation des entreprises. Peu importe l'endroit, l'innovation semble être la clé de l'entrepreneuriat et de la distinction des territoires :

Une des premières assises du développement régional est la capacité des entreprises à faire autrement que les régions centrales ou les grandes entreprises, à se distinguer de la concurrence nationale et internationale par des productions particulières. L'innovation, ce n'est pas nécessairement faire quelque chose de spectaculaire, de très différent. C'est le plus souvent réaliser une nouvelle combinaison de ce qui existe déjà, présenter le même produit différemment. (Julien, 1997).

#### 2.1.6 : Concept de gouvernance locale et CLD

Tout comme le développement local, la gouvernance locale est un sujet vaste et complexe. Il est important de rappeler que les modifications des structures économiques ont induit une redéfinition des rapports entre l'État, l'entreprise et la société civile au sein des sociétés développées, dont le Québec fait partie. Cette redéfinition des pouvoirs a mis notamment en évidence la demande des milieux locaux en faveur de modes décisionnels décentralisés qui a débouché, entre autres,

à la création des CLD en 1997. Au niveau organisationnel, les CLD fonctionnent sous la gouverne d'un CA (conseil d'administration) représentant les forces vives du milieu concerné (c'est-à-dire tous les intervenants locaux et décideurs publics impliqués dans le développement socioéconomique). Cette réforme renvoie ainsi au concept de gouvernance locale qui sous-tend des pouvoirs partagés entre les acteurs (État, entreprise et société civile) au niveau local.

Pour cette recherche, la gouvernance locale peut être vue comme une force de coordination multispatiale et multisectorielle (Brassard et Gagnon, 2000). Selon Andrew et Juillet (1999), la gouvernance locale est caractérisée par :

- La capacité d'appréhender les problématiques socioéconomiques et environnementales du milieu urbain d'une façon holiste et transversale;
- La participation active des citoyens aux processus décisionnels et à l'administration de la vie urbaine;
- Le développement de partenariats entre l'administration municipale et les acteurs des secteurs communautaires privés.

Pour les critiques, la gouvernance locale, en contestant l'autonomie de l'État, menace l'intérêt public, car l'État est soumis aux intérêts sociaux et à leurs mécanismes de régulation (Stoker, 1998). Or, la tension entre l'État et la société civile serait garante de l'intérêt public. Mais trop d'État est aussi néfaste pour l'intérêt public, affirme Chiasson (1999).

La gouvernance locale est donc une réponse à la crise de l'État-providence; une volonté de réduire les excès de l'État. Cela dit, la gouvernance locale n'est pas critiquée qu'en raison de la perte de pouvoir de l'État. Il y a, à l'intérieur même des tenants de la gouvernance locale, un débat sur la place respective de l'État et de la société civile (Chiasson, 1999).

#### 2.1.6.1 Les particularités du CLD Lac-Saint-Jean Est

Les structures politiques comme les MRC et les CLD permettent d'animer les relations entre les acteurs et l'instance organisationnelle territoriale pour coordonner et intégrer les diverses fonctions publiques exercées de manière fragmentée aux trois échelons territoriaux et dans une quarantaine de secteurs d'activités. Les territoires des MRC servent maintenant d'aire de gestion pour plusieurs fonctions publiques et collectives. Ainsi, le CLD est une application du concept d'État accompagnateur (chap. I). C'est que ces nouvelles structures, présentes depuis 1998, font davantage que du développement économique puisque le développement local s'appuie sur une approche qui englobe également des préoccupations sociales.

Chaque CLD oriente ses stratégies d'interventions selon une planification territoriale propre à son territoire d'intervention (Proulx, 2002). Du fait, il tient également compte des orientations concernant l'affectation des fonctions du territoire du SA des MRC. Avec une économie en difficulté dans la région depuis la récession des années 1980, les CLD sont d'une grande importance afin de mobiliser les ressources locales et mettre sur pieds de nouvelles activités socioéconomiques pour ralentir ou renverser le déclin démographique et économique, car il en va rien de moins que de l'avenir et de la pérennité de la collectivité locale.

La responsabilité du développement local (par les CLD) représente beaucoup plus que la simple fourniture de services. La mission<sup>2</sup> du CLD Lac-Saint-Jean Est consiste à mobiliser et à concerter l'ensemble des intervenants locaux dans le but d'influencer, de stimuler et de soutenir le développement de l'économie locale et la création d'emplois sur le territoire, et ce, dans tous les secteurs d'activités : social, culturel, industriel et commercial. Le CLD est une porte d'entrée unique regroupant les différents services d'aide et de soutien à l'entrepreneuriat. C'est donc bel et bien une démarche de développement local que les CLD mettent en action.

---

<sup>2</sup> Site web du CLD Lac-Saint-Jean Est, [www.cldlacstjean.qc.ca](http://www.cldlacstjean.qc.ca), consulté le 20 juillet 2007

Finalement, avant de passer aux hypothèses et questions de recherche, il est important de regarder les grandes lignes du plan d'action du CLD Lac-Saint-Jean Est et de ses orientations stratégiques. Les orientations sont les suivantes<sup>3</sup> :

1. Orienter la formation par rapport aux exigences du marché;
2. Favoriser les transformations secondaires et tertiaires du bois;
3. Favoriser l'émergence de projets issus de la nouvelle aluminerie d'Alma;
4. Favoriser le développement du tourisme et l'exploitation des sites exceptionnels de la MRC Lac-Saint-Jean Est;
5. Favoriser la transformation de l'aluminium;
6. Favoriser le développement d'entreprises et de projets d'économie sociale générateurs d'emplois formateurs, valorisants et durables;
7. Soutenir une stratégie de développement social pour le territoire de la MRC Lac-Saint-Jean Est.

Ainsi, à la lumière de la problématique concernant les objectifs et les modalités du développement local au sein des régions, on peut conclure que la survie de celles-ci dépend en bonne partie du démarrage d'entreprises privées (PME) et d'économie sociale d'origines régionales et locales. À ce chapitre, le rôle d'un organisme de développement local comme le CLD est primordial et doit tenir compte des réalités socioéconomiques et des enjeux de développement de son territoire d'intervention. Un tel développement implique une mobilisation et une concertation en vue d'encourager la prise en charge collective du milieu via des outils d'intervention adaptés aux besoins des collectivités locales.

---

<sup>3</sup> Tiré de : *Monographie du CLD Lac-Saint-Jean-Est* par P. Lamarche, 2003

## 2.2 : Questions et hypothèses de recherche

Faisant suite à notre problématique de recherche, nous dégagerons les questions qui inspirent notre recherche sur les entreprises soutenues financièrement par le CLD Lac-Saint-Jean Est.

**Question principale :** Est-ce que l'action d'un CLD dans un milieu périphérique tel celui de Lac-Saint-Jean Est, a un effet important sur la dynamique entrepreneuriale et le développement local de ce milieu?

- **Sous-question 1.** Quels sont les outils d'intervention du CLD Lac-Saint-Jean Est?
- **Sous-question 2.** Ces outils, sont-ils adaptés aux besoins et réalités de la collectivité locale de la MRC Lac-Saint-Jean-Est?
- **Sous-question 3.** Quels ont été les effets des choix décisionnels du CLD Lac-Saint-Jean Est sur la localisation des entreprises sur le territoire?
- **Sous-question 4.** Quels types d'entreprises les choix décisionnels du CLD Lac-Saint-Jean ont-ils favorisés?

**Hypothèse principale :** Le CLD a un effet positif sur le dynamisme entrepreneurial en confortant ses principales tendances déjà existantes, mais en introduisant des orientations qui élargissent son champ et qui le diversifient, ce qui permet une adaptation aux forces du marché.

- **Sous-hypothèse 1.** Le CLD Lac-Saint-Jean Est utilise les outils mis à sa disposition par les instances gouvernementales, mais mobilise aussi des ressources locales qu'il génère en lien avec les acteurs locaux.
- **Sous-hypothèse 2.** Le CLD Lac-Saint-Jean Est a adapté ses modalités d'action et ses outils aux besoins de la collectivité locale.

- **Sous-hypothèse 3.** Les choix décisionnels du CLD Lac-Saint-Jean Est ont favorisé la concentration et la consolidation des entreprises dans les centres urbains les plus importants, et ce, comme conséquence des tendances centralisatrices préexistantes.
- **Sous-hypothèse 4.** Les choix décisionnels du CLD Lac-Saint-Jean Est ont consolidé les secteurs déjà existants sur le territoire.

## 2.3 : Méthodologie

Dans cette section, l'approche méthodologique sera présentée afin de parvenir à répondre aux questions de recherche. Il est important de rappeler que cette recherche consiste en une étude de cas d'un organisme, ici le CLD Lac-Saint-Jean Est.

### 2.3.1 : Le choix du territoire : pourquoi le CLD et la MRC Lac-Saint-Jean-Est?

La localisation du CLD et de sa MRC correspond bien aux réalités d'une région périphérique. En effet, sa position géographique en périphérie des grandes zones urbaines (Montréal, Québec, Saguenay) se prête parfaitement à l'analyse d'un milieu au sein d'une région en difficulté. Ainsi, ce territoire présente tous les traits caractéristiques d'une région périphérique.

### 2.3.2 : Source et nature des informations

Les informations proviennent de sources diverses. Elles peuvent se diviser en trois : les données touchant le territoire à l'étude (région, PME, MRC et municipalités), les données émanant des rapports annuels du CLD Lac-Saint-Jean Est et celles des profils d'entreprises financièrement aidées par les fonds du CLD Lac-Saint-Jean Est. Deux catégories de variables sont distinguées : les variables

quantitatives, comme la superficie, la densité ou la population et les variables qualitatives qui sont des caractéristiques non mesurables, comme le secteur d'activité et la localisation.

Pour la première partie, les données récoltées touchent le territoire et la situation générale des PME au Québec. Elles proviennent de deux sources soit celles de l'Institut de la statistique du Québec (pour les PME et la MRC Lac-Saint-Jean-Est) et de Statistique Canada pour les municipalités de la MRC. Ceci permet d'établir un portrait socioéconomique détaillé du territoire à l'étude que nous pourrons coupler avec l'analyse des entreprises aidées financièrement. Ce portrait comprendra les informations suivantes :

- Données sur les PME : taux de survie, taux annuel de passage (le pourcentage des entreprises qui survivent à leur première année d'opérations);
- Données sur la région, la MRC Lac-Saint-Jean-Est et ses municipalités : secteur manufacturier, activité financière, superficie, données sur la population (répartition, densité, taux de chômage, taux d'emploi, revenu moyen médian, taux d'activité, nouvelles constructions, valeur moyenne des logements).

Dans un deuxième temps, nous avons analysé les rapports annuels du CLD Lac-Saint-Jean Est pour la période 1998-2005. Les données retenues sont les suivantes :

- le nombre d'entreprises soutenues et créées;
- le nombre d'emplois créés et consolidés;
- le nombre de dossiers traités selon les divers fonds d'aide.

Les données des rapports annuels sont cruciales, car elles comprennent des informations compilées annuellement depuis le début de l'existence du CLD. Elles



sont très utiles pour mesurer l'impact des choix décisionnels de ce dernier et surtout, pour dégager son évolution.

Dans un troisième temps, les informations regroupées portent sur les entreprises financièrement soutenues par le CLD Lac-Saint-Jean Est. Il existe trois fonds d'aide pour le démarrage et la consolidation des entreprises au sein du CLD Lac-Saint-Jean Est :

- le Fonds local d'investissement (FLI);
- le Fonds Jeunes promoteurs (FJP);
- le Fonds d'aide aux entreprises d'économie sociale (FDEES).

Les données des entreprises étudiées proviennent de listes fournies par le CLD. Ces listes contiennent le nom des entreprises aidées et l'année dans laquelle l'aide a été octroyée. N'ayant que le nom et l'année des aides, ces informations sont couplées avec une autre liste d'entreprises dans laquelle nous avons consigné des informations provenant du Centre informatique du registre des entreprises du Québec (CIDREQ) ainsi que du *Bottin des entreprises de la MRC Lac-Saint-Jean-Est* préparé par le CLD. Les données, ainsi rassemblées, concernent :

- nom complet de l'entreprise (que nous tiendrons confidentiel conformément aux normes éthiques en vigueur à l'UQAM);
- nombre et année (s) d'aides par fonds;
- durée d'implantation de l'entreprise;
- type d'aide fourni par le CLD;
- secteur (s) d'activités de l'entreprise;
- localisation géographique par municipalité;
- situation de l'entreprise en 2007 (présente, fermée ou déménagée);
- nombre d'emplois par tranche d'employés;
- forme juridique de l'entreprise.

À partir des listes fournies par le CLD Lac-Saint-Jean contenant 141 entreprises qui ont reçu de l'aide financière provenant d'un des trois fonds, 134 d'entre elles ont été retracées et analysées. Les données sont de nature qualitative. De plus, il est à noter que 8 entreprises ont été éliminées de la liste pour différentes raisons (localisation introuvable, manque d'informations, en démarrage, etc.).

### 2.3.3 : Période couverte par l'étude

La période couverte par cette analyse s'étale de 1998 (année du début du fonctionnement des CLD au Québec) jusqu'en 2006<sup>4</sup>. Les chiffres extraits des rapports annuels vont de 1998 à 2005. Pour les autres données touchant les profils socioéconomiques de la région, de la MRC, des municipalités et des PME, les années varient selon la disponibilité des chiffres. Les données des derniers recensements disponibles auprès des individus et des entreprises ont été utilisées.

### 2.3.4 : Traitement des données et représentation graphique

À partir des informations touchant le territoire (région, MRC et municipalités), le CLD lui-même (bottins annuels) et les entreprises portées à l'étude, les éléments suivants ont été analysés afin de confirmer ou d'infirmer nos hypothèses de recherche :

- Évolution du nombre de dossiers, d'emplois et d'entreprises créées et/ou consolidées selon les années;
- Âge moyen et durée de vie moyenne des entreprises;
- Taux de survie des entreprises;
- Répartition des entreprises par tranches d'emplois, par statut juridique des entreprises, par secteur d'activité, par municipalités, par type de fonds et selon leur situation en 2007 (au moment de la recherche).

---

<sup>4</sup> La fin de la période étudiée se termine en 2006 puisque la cueillette de données a été faite en 2007

- Nombre d'entreprises aidées par les fonds du CLD selon les municipalités;
- Nombre d'entreprises par secteur d'activité selon les municipalités;
- Classification selon le degré de diversité des secteurs activités des municipalités.

Les données compilées sont représentées sous forme de graphiques et de tableaux de nature descriptive afin d'en faciliter la compréhension et l'analyse. Pour les secteurs d'activités, la classification du MDEIE est utilisée à partir des informations récoltées dans le CIDREQ et le *Bottin des entreprises MRC Lac-Saint-Jean-Est*. Les grands thèmes de cette classification et les secteurs concernés par les entreprises financées par le CLD Lac-Saint-Jean Est sont les suivants :

- Primaire : établissements ayant pour activité principale la production de matières premières;
  - o Foresterie;
  - o Agriculture;
- Secondaire : l'ensemble des activités consistant en une transformation plus ou moins élaborée des matières premières (industries manufacturières, construction);
  - o Fabrication;
    - Transformation du bois;
    - Transformation de l'aluminium;
    - Transformation d'aliments;
  - o Autres fabrications;
- Tertiaire : établissements du secteur des services et des commerces;
  - o Moteur (télécommunications, énergie électrique, intermédiaires financiers et services aux entreprises);
  - o Traditionnel (commerce, transport, services personnels et restauration);

- Non commercial (enseignement, santé, services sociaux et administration publique) ;
- Tourisme et Loisirs;
- Économie sociale : établissements soutenus par le FDEES;
  - Arts, Culture et Loisirs;
  - Éducation;
  - Services sociaux;
  - Autres;

#### 2.4 : Les limites et les contributions de la recherche

Telle qu'il a été dit précédemment, cette recherche consiste en une étude de cas du CLD Lac-Saint-Jean Est sur les choix décisionnels de celui-ci. En analysant un seul CLD, il sera donc impératif de faire attention aux conclusions à tirer pour ne pas les généraliser à d'autres MRC à l'intérieur ou à l'extérieur de la région du Saguenay—Lac-Saint-Jean. Par contre, puisqu'il s'agit d'un cas de développement économique local, nous pourrions tirer certaines conclusions en ce qui concerne les perspectives et les possibilités de cette approche en regard du développement de la MRC étudiée.

Par ailleurs, cette recherche est aussi contrainte par les chiffres qui nous sont accessibles. Le CLD Lac-Saint-Jean Est signe des ententes de confidentialité avec ses clients. C'est la raison qui explique le nonaccès aux montants des aides financières octroyées selon les fonds pour chaque entreprise. Nous avons essayé de compenser ce manque d'information par l'utilisation de données provenant de sources différentes.

Bref, la problématique entourant la question du développement local dans une région périphérique en difficulté comme le Saguenay—Lac-Saint-Jean est loin d'être

simple, car elle soulève de nombreuses interrogations. Les questions soulevées par cette recherche portent non seulement sur la pertinence de la présence d'un organisme comme le CLD, mais également sur son utilité auprès des milieux locaux, sur sa capacité de mobilisation des ressources locales et sur les impacts découlant de ses choix décisionnels. Avec l'analyse des entreprises soutenues par le CLD Lac-Saint-Jean Est, nous serons en mesure de voir comment s'oriente le développement local dans les municipalités comprises dans le territoire d'intervention de ce CLD.

Notre analyse part du postulat qu'avant tout, les milieux périphériques sont des milieux de vie différents des grands centres urbains, mais aussi qu'ils sont différents entre eux. Cette recherche tente d'affirmer l'importance des régions périphériques du Québec. Elle vise à montrer qu'elles sont toujours viables, qu'elles développent des initiatives, qu'elles se mobilisent, mais, en même temps, qu'elles changent et que ces initiatives se concentrent dans des centres qui ont une influence régionale et qui pourraient assurer un développement plus robuste en matière de création d'entreprises et d'emplois.

CHAPITRE III  
TERRITOIRE ET ORGANISME D'ÉTUDE

## CHAPITRE III

### TERRITOIRE ET ORGANISME D'ÉTUDE

Dans les chapitres précédents, nous avons abordé l'évolution des politiques de développement régional au Québec ainsi que la problématique de notre recherche. Les questions et hypothèses de recherche ainsi que la méthodologie utilisée ont également été présentées. Ce chapitre présente le territoire d'étude situé au sein de la région du Saguenay—Lac-Saint-Jean. Il s'agit de la MRC Lac-Saint-Jean-Est. Ce chapitre se termine avec une présentation exhaustive du CLD Lac-Saint-Jean Est, de son histoire, de sa structure et des fonds dont il dispose pour appuyer le développement local.

#### 3.1 : La région du Saguenay—Lac-Saint-Jean

Région périphérique, le Saguenay—Lac-Saint-Jean se situe au centre-nord de la province du Québec, entre les degrés 48 et 53 de latitude nord et 70 et 75 de longitude ouest. Elle constitue l'un des plus importants sous-bassins du fleuve Saint-Laurent (Girard et Perron, 1995). Attirés par les abondantes ressources naturelles de la région (la forêt, la terre, l'eau et dernièrement les mines), les premiers colonisateurs ont rapidement façonné le territoire et déterminé les grandes fonctions de l'espace régional. Déjà en 1871, les zones les plus importantes du peuplement étaient définitivement fixées.

Le tandem inséparable de la rivière Saguenay et du lac Saint-Jean tient à l'imposant bassin hydrographique qui couvre le territoire, soudé par son appartenance au Bouclier canadien. Ce bassin est organisé autour du lac Saint-

Jean, 5<sup>e</sup> plus grand lac au Québec formant une cuvette de 225 km de circonférence et la rivière Saguenay, son principal exutoire, et s'enrichit d'une multitude d'affluents, de chutes, de rapides et de lacs (Bellemare, 2001). La sous-région du Lac-Saint-Jean, où se retrouvent la MRC et le CLD à l'étude, se divise en trois types d'espaces (Lapointe, Prévost et Simard, 1981) :

- Des zones urbaines : Alma, Roberval, Saint-Félicien, Dolbeau-Mistassini;
- Une zone rurale touristique : une ceinture d'environ 7 km autour du lac Saint-Jean;
- Une zone agroforestière : au nord du lac Saint-Jean.

Selon Statistique Canada, la population de la région du Saguenay—Lac-Saint-Jean en 2005 s'élevait à 275 427 habitants (3,6 % de la population québécoise). Elle est la plus peuplée des régions périphériques. D'une superficie de 95 893 km<sup>2</sup>, la population de ce gigantesque territoire se retrouve très concentrée autour du lac Saint-Jean et le long de la rivière Saguenay. Selon l'étude *L'évolution démographique du Saguenay—Lac-Saint-Jean : tendances récentes, situation actuelle et perspectives d'avenir* (Tremblay et Vézina, 2004), dès 1880, malgré un fort contingent d'immigrants, on notait déjà plus de sorties que d'entrées d'où un bilan migratoire le plus souvent négatif. C'est la fécondité élevée qui a permis à la population de la région de se multiplier par 25 entre 1861 et 1961 (10 478 à 262 426). Celle-ci continue de croître jusqu'au milieu des années 1980. À partir de 1986, le déclin s'est amorcé avec un taux de fécondité de 1,5 enfant par femme (1,4 pour la province). Cette situation de décroissance naturelle prévaut encore au moment de la rédaction de ce mémoire.

Selon Tremblay et Vézina (2004), la décroissance de la population a commencé par un rythme lent (-0,1 % par année) de 1991 à 1996, puis elle est passée à -0,6 % de 1996 à 2003. Tout indique que la décroissance va se poursuivre avec un solde migratoire négatif (moins d'immigrants que d'émigrants) et un accroissement naturel négatif (moins de naissances que de décès). Selon ces auteurs, seules la



fécondité et la migration pourraient inverser ces tendances. De plus, selon Statistique Canada, la région a perdu environ 17 000 habitants (-5,8 %) entre 1991 et 2005, ce qui la place au quatrième rang à ce chapitre pour les régions périphériques du Québec. En ce qui concerne la trajectoire économique de la région, l'industrie primaire est toujours importante (4,9 % de l'emploi contre 2,6 % pour le Québec). Elle repose essentiellement sur l'exploitation forestière et l'agriculture (respectivement 6 116 et 4 154 emplois en 2001).

Un rapport paru en 2002 du Centre de recherche sur le développement territorial (CRDT) pour le compte du gouvernement du Canada traite de l'histoire de l'économie des régions périphériques. Pour le Saguenay—Lac-Saint-Jean, les points suivants sont soulignés par l'auteur de ce rapport :

- C'est à partir de 1850 que la région devient un site convoité pour l'exploitation forestière. La population grandissante de colons-agriculteurs fournit une main-d'œuvre disponible et peu chère;
- À partir de 1870, l'augmentation de la production permet le passage de l'économie domestique à de petites fabriques à marché local, mais sur une échelle très restreinte (laine, beurrière et fromagère);
- Autour des années 1880-1890, on assiste à la spécialisation rapide de l'économie par le bois de sciage et la prise de contrôle des bassins hydrographiques pour le flottage et plus tard pour la production hydroélectrique dans l'industrie des pâtes et papiers;
- L'industrialisation poussée de la région à compter de 1896 rend l'économie régionale très dépendante de la conjoncture internationale. De nouveaux secteurs se développent comme l'hydroélectricité et l'électrochimie qui sont à la fine pointe de la technologie. Certaines fermes commerciales apparaissent, mais l'agriculture régionale demeure fragile.
- De 1945 à 1975, la région vit à l'heure de la relance économique, mais sans maturation, c'est-à-dire qu'elle reste dépendante des emplois liés aux ressources naturelles et aux services. La région reste tributaire de la grande

industrie pour son développement et la bonne marche de son économie. Elle demeure très dépendante vis-à-vis des États-Unis;

- De 1975 à 2000, les industries de la première transformation se multiplient dans le secteur des matières premières (bois et l'aluminium). La spécialisation de l'économie se poursuit dans les industries primaires et un peu dans les secteurs secondaires : nouvelles usines d'Alcan, papiers spécialisés, panneaux et récolte de bleuets. La diversification de l'économie régionale se fait dans l'agroalimentaire, l'usinage des métaux, la construction, la machinerie, les textiles, le plastique et l'électronique. Cette croissance de nouveaux sous-secteurs est possible grâce à des investissements dans la recherche-développement et à la coopération entre les entreprises.

Selon Proulx (2004), l'économie de la région fait face à une impasse dans ses secteurs traditionnels depuis 1981. En effet, selon ce chercheur, la région a perdu 1 060 emplois dans le secteur primaire au cours de la période 1981-2001. De plus, le secteur de l'aluminium a éliminé près du tiers de ses employés, malgré une production annuelle qui a doublé, et celui des pâtes et papiers a soustrait 20 % de sa main-d'œuvre. De plus, les entreprises de 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> transformation de l'aluminium et du bois ne se développent pas avec la rapidité désirée. Le secteur manufacturier régional n'arriverait pas à compenser les pertes d'emplois massives dans les secteurs traditionnels malgré sa relative diversité. Par contre, le secteur tertiaire s'est fortement développé. En somme, la région n'a gagné que 16 000 emplois pendant la période 1981-2001. La grande majorité est constituée d'emplois dans le secteur tertiaire qui sont moins bien rémunérés que les emplois industriels perdus. Finalement, voici les forces et faiblesses de la région au niveau socioéconomique d'après Lamarche (2003) dans sa *Monographie du CLD Lac-Saint-Jean Est* :

#### Faiblesses de la région

- Exportation de produits finis déficiente;
- Faible transformation des ressources naturelles;

- Dépendance des municipalités urbaines et rurales envers le secteur du bois;
- Régénération forestière naturelle ou artificielle faible;
- Exode des jeunes;
- Difficulté d'attirer des professionnels de la santé;
- Taux de chômage élevé;
- Faible concertation et cohésion des organismes et des intervenants sur le territoire;
- Moyenne salariale basse.

Forces de la région :

- Imposant bassin hydrographique;
- Deux ports en eau profonde et libres de glace dix mois par année;
- Extraction de ressources naturelles et transformation primaire;
- Conditions et qualité de vie de la population;
- 2e et 3e transformation du bois, de l'aluminium et de l'agroalimentaire;
- Leader québécois du volume de bois récolté (28,7 % des revenus provinciaux de la forêt proviennent de la région);
- Région périphérique la plus scolarisée au Québec;
- Mise en place du programme « Vallée de l'aluminium » (avantages concurrentiels par rapport à la fiscalité).

### 3.2 : MRC Lac-Saint-Jean-Est

Après avoir présenté le contexte socioéconomique régional, concentrons-nous sur la MRC où intervient le CLD étudié. Rappelons que les MRC ont été créées en 1982-1983 suite à l'entrée en vigueur de la *Loi sur l'aménagement et l'urbanisme* (LAU). La MRC Lac-Saint-Jean-Est fut créée le 1<sup>er</sup> janvier 1982<sup>5</sup>. Elle se situe au centre de la région du Saguenay—Lac-Saint-Jean. Depuis l'entrée en vigueur de la

---

<sup>5</sup> Site web officiel de la MRC Lac-Saint-Jean Est, [www.mrclacsaintjeanest.qc.ca](http://www.mrclacsaintjeanest.qc.ca), consulté le 30 mai 2007

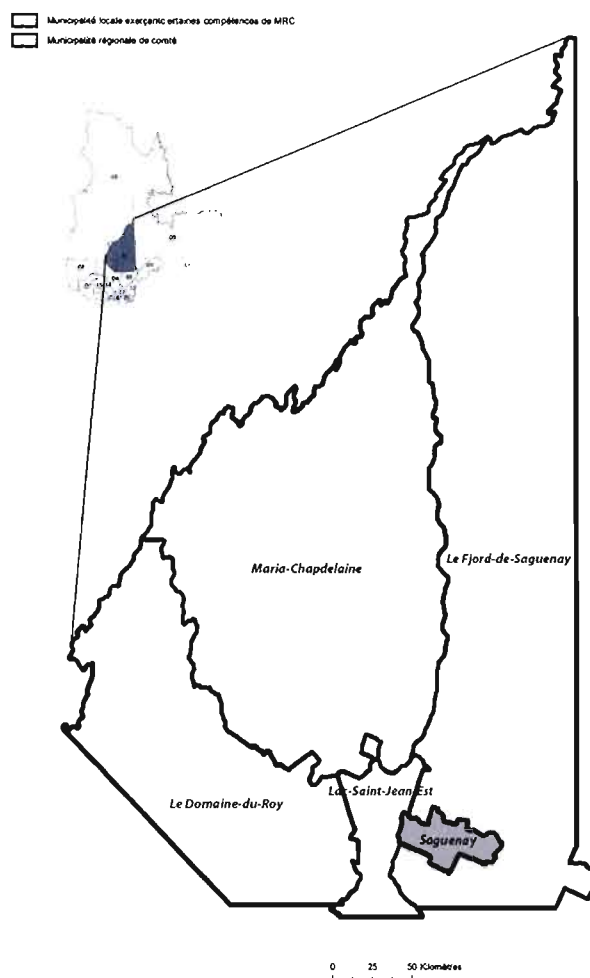
LAU, les MRC se sont vu confier plusieurs nouvelles responsabilités. Celles-ci sont très variées, mais demeurent associées de près ou de loin aux mandats originaux des MRC. Les MRC s'assurent de la planification et du contrôle de l'aménagement de leur territoire d'intervention via le schéma d'aménagement qu'elles révisent tous les cinq ans.

D'une superficie de 2 708,8 km<sup>2</sup>, la MRC Lac-Saint-Jean-Est hébergeait en 2005, selon le ministère des Affaires municipales et des Régions, 52 117 habitants pour une densité de 19,2 hab./km<sup>2</sup>. De plus, le territoire municipalisé n'occupe que 58,3 % du territoire de la MRC, le reste de cette superficie est composé de territoires non organisés (TNO). Au niveau régional, la MRC Lac-Saint-Jean-Est représente 18,7 % de la population régionale même si elle ne représente que 2,6 % de la superficie totale de la région.

L'économie de la MRC Lac-Saint-Jean-Est repose principalement sur trois secteurs : l'industrie manufacturière, le commerce de détail et les services publics. La grande industrie est à la base de l'économie de la MRC avec la présence d'Alcan et d'Abitibi-Consolidated qui génèrent un très grand nombre d'emplois, bien qu'en baisse pendant les deux dernières décennies. La fonction publique québécoise est également un élément de très grande importance dans le territoire de la MRC, car Alma est le pôle principal de services pour toute la sous-région du Lac-Saint-Jean.

Par rapport à l'ensemble du Québec, deux éléments sont à retenir. Le premier est une position périphérique de la région par rapport aux grands centres urbains qui se retrouvent dans la vallée du Saint-Laurent. Le deuxième concerne la superficie très petite de la MRC Lac-Saint-Jean Est si l'on compare avec les trois autres MRC de la région (Figure 3.1). Or, elle arrive en deuxième position au niveau de la population. Comme quoi la population en région périphérique peut être tout aussi dispersée que concentrée.

Figure 3.1  
MRC et municipalités locales exerçant des compétences de MRC

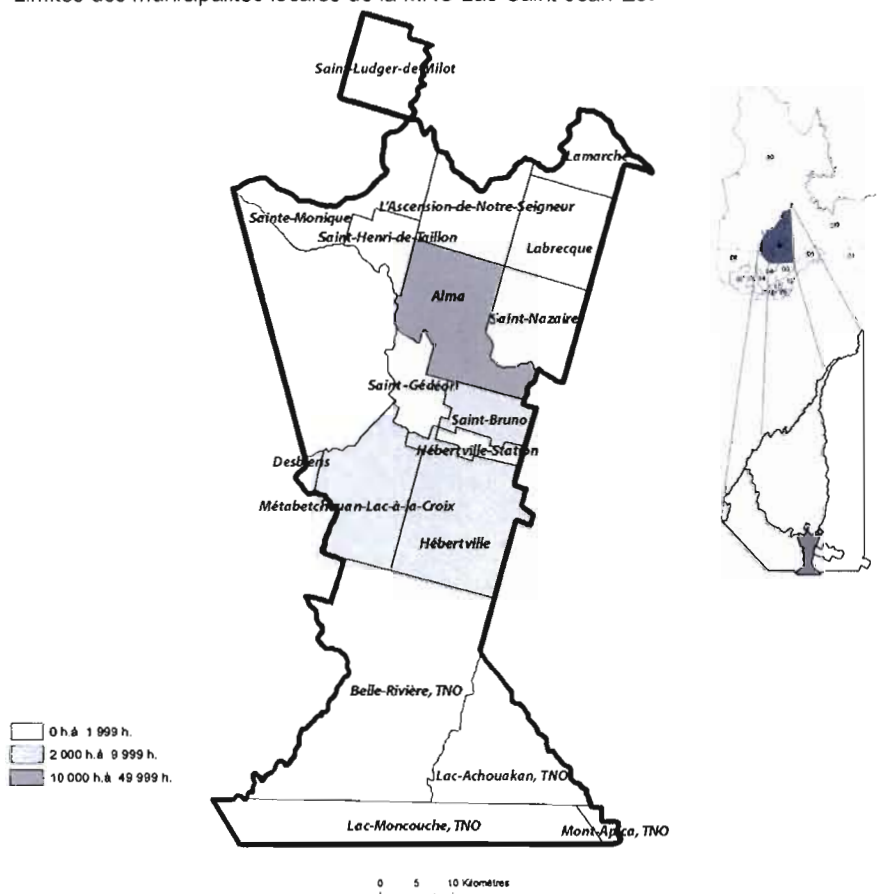


Réalisé par Martin Belzile à partir d'informations provenant du ministère des Affaires municipales et des Régions, gouvernement du Québec, 2007

La figure 3.2 présente les différentes municipalités de la MRC avec leur densité. À la lumière de cette figure, on voit que la majorité de la population se retrouve au centre de la MRC, dans la ville d'Alma et de ses municipalités locales limitrophes du sud. Le positionnement excentré de la municipalité de Saint-Ludger-de-Milot saute aux yeux. Cette dernière est littéralement enclavée dans la MRC voisine (Maria-Chapdelaine). Comme cité précédemment, le territoire de la MRC Lac-Saint-Jean-

Est est le même que celui de son CLD. C'est donc dire que l'étude des entreprises financièrement aidées par le CLD touche les 14 municipalités de ce territoire.

Figure 3.2  
Limites des municipalités locales de la MRC Lac-Saint-Jean-Est



Réalisé par Martin Belzile à partir d'informations provenant du ministère des Affaires municipales et des Régions, gouvernement du Québec, 2007

Le tableau 3.1 présente la population, la superficie et la densité de chacune des 14 municipalités locales de la MRC Lac-Saint-Jean-Est. À la lumière de ce tableau et de la figure 3.3, c'est donc plus d'un habitant sur deux qui habite la ville d'Alma (54 %). De plus, signalons la présence de faibles populations dans les municipalités du nord.

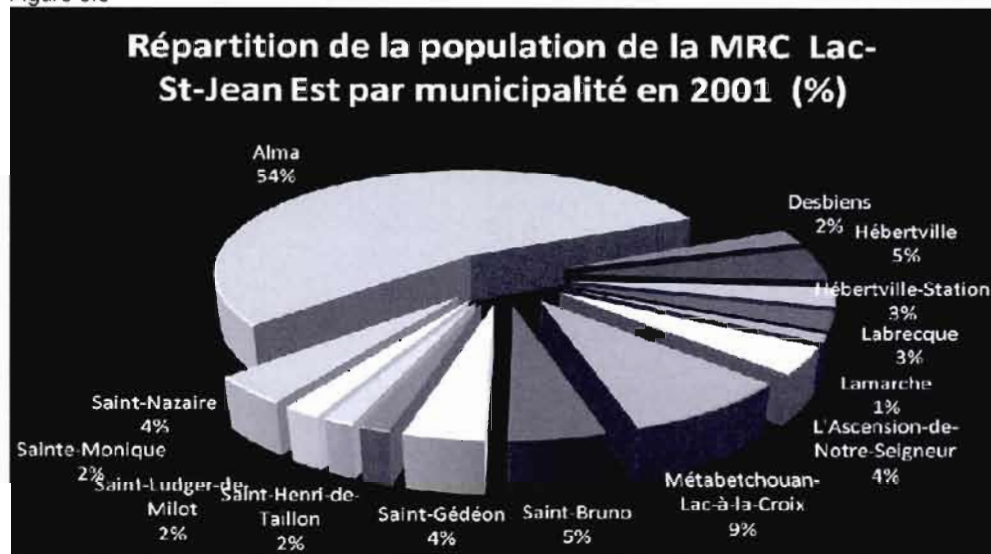
Tableau 3.1

Population, superficies et densité des municipalités locales de la MRC Lac-Saint-Jean-Est

<b>Municipalité</b>	<b>Population (2005)</b>	<b>Superficie (km<sup>2</sup>)</b>	<b>Densité (hab./km<sup>2</sup>)</b>
Alma	30 450	202,1	150,7
Métabetchouan-Lac-à-la-Croix	4 288	185,9	23,1
Hébertville	2 405	263,9	9,1
Saint-Bruno	2 351	77,9	30,2
Saint-Nazaire	2 046	147,8	13,8
Saint-Gédéon	1 984	64,2	30,9
L'Ascension-de-Notre-Seigneur	1 936	131,8	14,7
Hébertville-Station	1 288	33,3	38,7
Labrecque	1 276	147,4	8,7
Desbiens	1 116	10,4	107,8
Sainte-Monique	902	155,2	5,8
Saint-Ludger-de-Milot	780	106,8	7,3
Saint-Henri-de-Taillon	756	63,0	12,0
Lamarche	539	94,8	5,7
Total	52 117	2708,8	19,2

Réalisé par Martin Belzile à partir d'informations provenant de la Direction de l'infrastructure municipale et de la géomatique, ministère des Affaires municipales et des Régions, gouvernement du Québec, 2005

Figure 3.3



Réalisé par Martin Belzile à partir d'informations provenant de Statistique Canada, Recensement de 2001

La deuxième municipalité en importance est celle de Métabetchouan-Lac-à-la-Croix avec 4 288 habitants (9 % de la population totale de la MRC). Elle arrive donc loin derrière Alma. À la lumière de ces chiffres, la ville d'Alma est sans conteste la ville centre de par son poids démographique et économique. Une dichotomie du territoire est également perceptible entre les secteurs nord (municipalités locales moins peuplées et moins denses) et sud (municipalités plus peuplées et plus denses).

### 3.2.1 : Portrait socioéconomique de la MRC

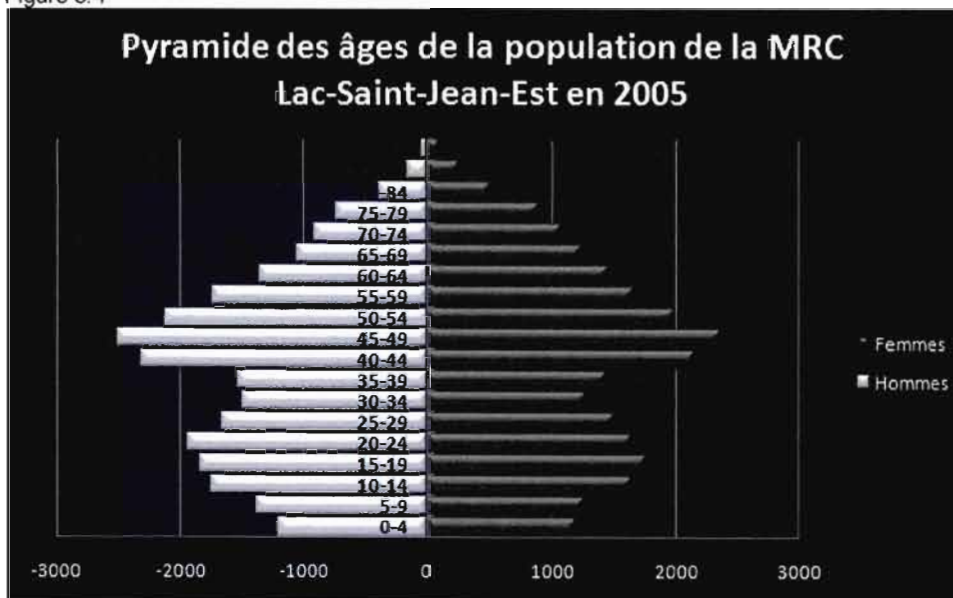
Avant d'analyser le CLD Lac-Saint-Jean Est, il est primordial d'analyser la situation tant sociale qu'économique de cette MRC afin de bien comprendre les enjeux entourant la problématique du développement local dans cette MRC. En effet, il est difficile de réaliser une étude de cas d'un CLD sans se pencher sur les réalités sociales et économiques de son territoire d'intervention.



D'abord, voyons quelques chiffres concernant la MRC sur le plan sociodémographique. Selon Statistique Canada, en 2001, la population avait diminué de 1,2 % contrairement à la province (augmentation de 1,4 %). De plus, 80,3 % de la population était âgée de 15 ans et plus (82,2 % au Québec). Au niveau des couches de population, c'est la couche des 40 à 54 ans qui est la plus nombreuse, ce qui est semblable à la situation qui prévaut tant dans la région que dans la province. De plus, la MRC Lac-Saint-Jean-Est, la région du Saguenay—Lac-Saint-Jean et le Québec partagent une même réalité soit un vieillissement de la population.

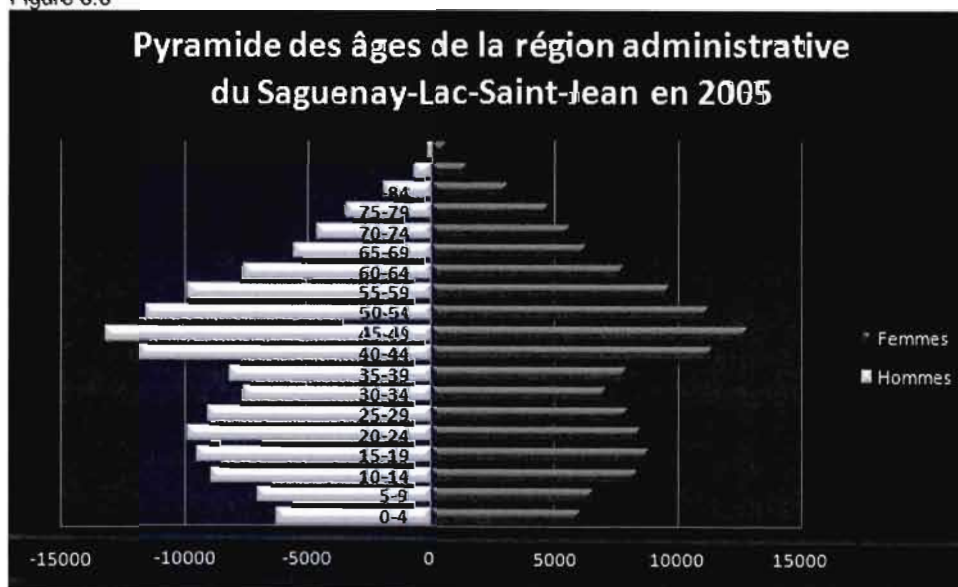
Toutefois, un élément démarque la réalité régionale et la MRC qui nous concerne, le creux dans la pyramide au niveau des jeunes particulièrement des couches des 25 à 39 ans. Ceci vient confirmer en partie la réalité démographique des régions périphériques du Québec : le phénomène migratoire de l'exode des jeunes où ces derniers quittent leur région natale pour les grands centres urbains (Figures 3.4, 3.5 et 3.6).

Figure 3.4



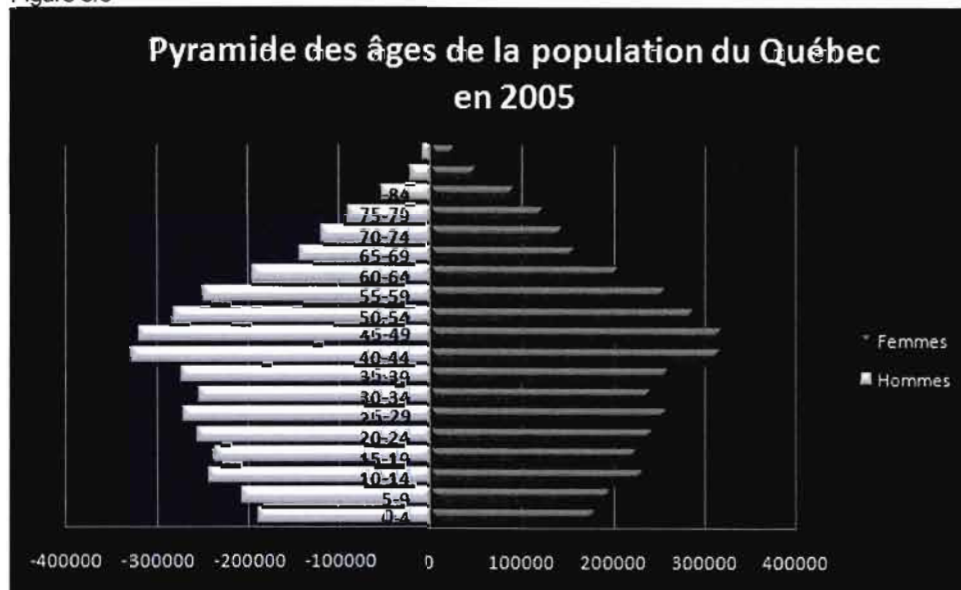
Réalisé par Martin Belzile à partir d'informations provenant de l'Institut de la statistique du Québec (ISQ), 2005

Figure 3.5



Réalisé par Martin Belzile à partir d'informations provenant de l'Institut de la statistique du Québec (ISQ), 2005

Figure 3.6

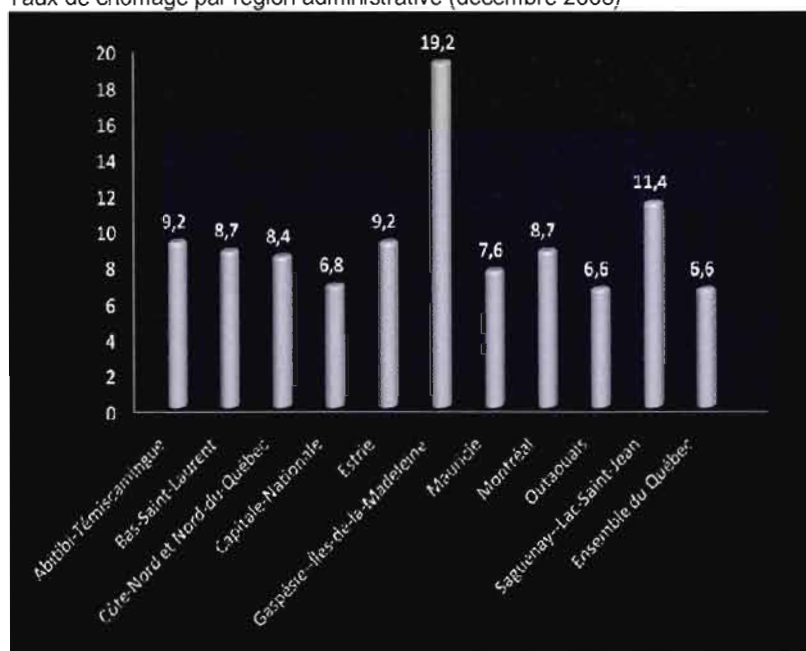


Réalisé par Martin Beizile à partir d'informations provenant de l'Institut de la statistique du Québec (ISQ), 2005

Selon le CLD Lac-Saint-Jean Est, près de 34 % de la population détient un diplôme postsecondaire. Le domaine d'étude des habitants de la MRC Lac-Saint-Jean-Est se situe surtout dans les techniques et métiers du génie et les sciences appliquées.

Selon l'ISQ en 2006, le taux de chômage en décembre se situait à 11,4 %, étant donc supérieur à celui de la province qui se situait à 6,6 %. Le revenu total médian de la population des 15 ans et plus se situait à 18 537 \$ comparativement à 20 665 \$ pour la province.

Figure 3.7  
Taux de chômage par région administrative (décembre 2006)



Réalisé par Martin Belzile à partir d'informations provenant de l'Institut de la statistique du Québec (ISQ), 2005

Au niveau industriel, la production d'aluminium et de papier demeure le plus important générateur d'emplois industriels. En effet, les usines d'Alcan et d'Abitibi-Consolidated génèrent chacune plus de 500 emplois. Ces usines se localisent à Alma. Toutefois, de nombreuses scieries indépendantes ou appartenant à une grande entreprise sont également présentes à l'extérieur de l'agglomération almatoise. Plusieurs entreprises employant un minimum de 200 travailleurs se situent sur le territoire de la MRC : deux dans le secteur nord, deux à Alma et une dans le secteur sud. De plus, un groupe de sept entreprises comportant un minimum de 100 employés se retrouve également sur le territoire.

Au niveau commercial, le territoire de la MRC Lac-Saint-Jean-Est compte plus de 1 614 établissements commerciaux et, de ce nombre, 1 114 se situent dans la ville d'Alma (69 %). La majorité de ces commerces se situe sur l'avenue du Pont, ou route 169, sur lesquels se trouvent deux centres commerciaux, soit le Carrefour

Alma et les Galeries Lac-Saint-Jean L'alimentation est très bien représentée dans le domaine du commercial.

Au niveau institutionnel, selon le portail officiel de la MRC Lac-Saint-Jean-Est, celle-ci dispose de tous les services d'une grande agglomération : 2 centres hospitaliers (dont un de longue durée), 1 CLSC ayant deux points de services (Hébertville et L'Ascension), 1 Cégep, 1 centre d'études de l'Université du Québec à Chicoutimi, 5 écoles secondaires, 21 écoles primaires et plusieurs institutions financières.

Au tournant des années 2000, selon les données fournies par le CLD Lac-Saint-Jean Est, la majorité des emplois se retrouve dans le secteur tertiaire avec 67,2 % (1 695 entreprises pour 14 619 emplois), le primaire, pour sa part, en procure 24,3 % (290 entreprises pour 5 282 employés) et le secteur secondaire (avec la construction) 8,5 % (344 entreprises pour 1 854 employés).

Lamarche (2003) souligne des points importants concernant des caractéristiques propres de la MRC étudiée :

Un fait important et révélateur est que 92 % des entreprises de la MRC ont moins de vingt employés. La MRC se caractérise par d'importantes forces tels les qualités de vie, la qualification et le niveau de scolarité élevé par rapport au reste de la province et finalement, une immense disponibilité de ses ressources naturelles. À l'inverse, on y trouve également certaines faiblesses : dépendance envers les industries lourdes du bois et de l'aluminium, développement déficient aux plans de l'agriculture et du tourisme, exode des jeunes, abondance et duplication des organismes du milieu, ainsi que le manque de concertation et de cohésion entre ceux-ci.

La MRC Lac-Saint-Jean-Est, appuyée au sud contre le massif des Laurentides et limitée à l'ouest et au nord par les rivières Métabetchouan et Péribonka, constitue une vaste plaine agricole où les fermes sont diversifiées, mais demeurent sous-

exploitées. Selon le ministère de l'Agriculture et des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec, en 2004, on répertoriait :

- 166 fermes laitières
- 95 fermes d'élevage et d'animaux
- 80 fermes de culture
- 12 fermes d'une catégorie non spécifiée

Avant de terminer cette partie descriptive de la MRC Lac-Saint-Jean-Est, un dernier aspect qui doit être soulevé est le rapport de dépendance économique de la MRC. Le rapport de dépendance économique consiste, selon l'ISQ, en un rapport entre les paiements de transfert et chaque tranche de 100 \$ du revenu d'emploi total de la région. Par paiements de transfert, on entend les montants d'argent que l'État redistribue pour pallier les revenus insuffisants, ceci signifie que plus ce rapport est élevé, plus une région est plus dépendante des paiements de transfert de l'État.

Le rapport de dépendance économique<sup>6</sup> est fort révélateur de la situation qui prévaut dans les MRC du Saguenay—Lac-Saint-Jean. Dans un premier temps, toutes les MRC de la région sont aux prises avec une dépendance supérieure à la moyenne de l'ensemble du Québec. C'est la MRC Maria-Chapdelaine qui occupe le haut du pavé à ce chapitre avec un rapport de 28,53. Cette MRC, la moins peuplée et la plus éloignée, se situe au nord de la région. La MRC Lac-Saint-Jean-Est occupe le 2<sup>e</sup> rang à l'échelle de la région avec un rapport de 25,31 suivant de près la MRC Domaine-du-Roy (24,53).

Par ailleurs, l'écart important de revenu entre les sexes saute aux yeux. Partout au Saguenay—Lac-Saint-Jean, l'écart est grand, excepté pour la ville de Saguenay.

---

<sup>6</sup> Statistique Canada, Profils de dépendance économique, 2004

Ces écarts, supérieurs à celui de l'ensemble du Québec, indiquent que les femmes ont des revenus moindres en région, du moins en ce qui concerne le Saguenay—Lac-Saint-Jean; loin des grands centres urbains où les possibilités d'emplois mieux énumérés sont supérieures.

Enfin, le schéma d'aménagement de la MRC Lac-Saint-Jean-Est est fort révélateur de la gestion et du découpage du territoire. Il distingue :

- Une certaine dichotomie du territoire entre le nord, forestier et agroforestier, et le sud très agricole;
- Le poids de l'agglomération almatoise;
- L'affectation urbaine qui recouvre plus d'espace au sud qu'au nord;
- La ponctualité territoriale des zones récréotouristiques concentrées autour du pôle d'Alma (Complexe de la Dam-en-terre) sur les bordures du lac Saint-Jean de même que la zone importante récréotouristique à Hébertville au sud (Mont Lac-Vert) au contrefort de la Réserve faunique des Laurentides;
- La présence d'une aire importante d'affectation récréative extensive, soit le parc de la Pointe-Taillon de la SÉPAQ;
- La présence d'affectations du sol au nord consacrées à des bleuetières;
- La rareté de la présence industrielle au nord de la MRC et une certaine concentration dans cette zone de chalets utilisés en saison estivale;
- La concentration de la villégiature et du récréotourisme dans la municipalité à Saint-Gédéon, située le long du littoral du lac Saint-Jean.

Rappelons que ces affectations territoriales sont à la base d'objectifs de développement pour l'ensemble des municipalités du territoire de la MRC par la complémentarité de leurs plans d'urbanisme. Les entreprises aidées par le CLD Lac-Saint-Jean Est devraient être compatibles avec ces affectations afin de renforcer les pôles de développement ainsi que tenir compte des forces et des faiblesses de la MRC (sec. 2.1.6.1, p.42).

### 3.2.2 : Les municipalités locales au sein de la MRC Lac-Saint-Jean-Est

Dans cette section, nous aborderons la situation socioéconomique des municipalités locales de la MRC Lac-Saint-Jean-Est (Tableau 3.2). Tout d'abord, au niveau de la population, selon les recensements de Statistique Canada de 1996 et 2001, la majorité des municipalités a vu leur population diminuer sauf cinq exceptions : Labrecque (5,2 %), Saint-Henri-de-Taillon (4,4 %), L'Ascension-de-notre-Seigneur (3,5 %), Saint-Gédéon (2,5 %) et Saint-Ludger-de-Milot (1,6 %). L'augmentation de la population des villes voisines de la municipalité almatoise pourrait témoigner d'un phénomène d'étalement urbain. Les municipalités locales qui ont vu leur population baisser le plus sont : Lamarche (-6,6 %), Métabetchouan-Lac-à-Croix (-6,4 %), Desbiens (-6,2 %), Hébertville-Station (-4,5 %), Saint-Nazaire (-3,2 %) et Sainte-Monique (-2,5 %). La ville d'Alma a également vu sa population diminuer, mais dans une mesure moindre (-0,8 %), et ce nonobstant son dynamisme économique comparativement au reste de la MRC.

Les municipalités où la population a augmenté se retrouvent majoritairement au nord de la MRC (sauf pour Saint-Gédéon). Un résultat quelque peu surprenant sachant que l'économie du nord est moins diversifiée.



Tableau 3.2

Tableau-synthèse d'informations socio économiques des municipalités locales de la MRC Lac-Saint-Jean-Est

	Pop 2001	Pop 1996	Var. Pop 1996- 2001 (%)	Densité pop. (Km <sup>2</sup> )	Superficie (Km <sup>2</sup> )	% pop. 15 ans et +	Revenu total médian pers. 15 ans et + (\$)	Taux d'activité	Taux d'emploi	Taux de chômage	Nbr de logements construits (1991- 2001)	Valeur moyenne des logements (\$)
Québec	7 237 479	7 138 795	1,4	5,3	1 357 743,08	82,2	20 665	64,2	58,9	8,2	347 440	110 668
Lac-Saint-Jean-Est, MRC	51 760	52 401	-1,2	18,6	2 781,52	80,2	18537	59,2	50,8	14,2	2480	76 305
Alma, Ville	25918	26121	-0,8	237,2	109,28	83,1	20044	60,7	53,2	12,4	1300	84260
Desbiens, Ville	1128	1202	-6,2	108,3	10,41	84	14514	54,3	38,3	29,4	35	53211
Hébertville, Municipalité	2425	2438	-0,5	9,3	261,44	82,3	16970	60,5	51,7	14,5	140	68577
Hébertville-Station, Village	1330	1393	-4,5	41,9	31,71	80,1	14 577	58,3	52,6	10,6	30	69802
Labrecque, Municipalité	1288	1224	5,2	8,4	153,8	78,3	14913	50	38,1	23,7	40	53840
Lamarche, Municipalité	527	564	-6,6	6,4	82,98	79,2	12245	32,1	22,2	30,8	15	48650
L'Ascension-de-Notre-Seigneur, Municipalité	1933	1867	3,5	14,6	132,32	77,8	16972	49,7	40,6	18,3	105	61195
Métabetchouan-Lac-à-la-Croix, Ville	4198	4487	-6,4	22,5	186,7	83,3	19677	59,8	52,3	12,4	190	71313
Saint-Bruno, Municipalité	2384	2428	-1,8	30,6	77,92	81,3	17200	61,1	54,1	11,4	90	69885
Saint-Gédéon, Municipalité	1923	1877	2,5	30,3	63,52	81,5	17526	60,4	50,3	16,1	96	75844
Saint-Henri-de-Taillon, Municipalité	776	743	4,4	12,6	61,41	82,6	24448	57,6	45,6	19,4	75	90651
Saint-Ludger-de-Milot, Municipalité	764	752	1,6	7	108,63	79,1	18428	51,7	39,8	23	80	62693
Sainte-Monique, Municipalité	930	954	-2,5	6	155,01	80,1	17622	52,4	42	21,3	50	64835
Saint-Nazaire, Municipalité	2028	2095	-3,2	14	144,77	80,3	13346	50,6	41,2	18,7	80	71203

Réalisé par Martin Belzile à partir d'informations provenant du recensement de 2001 de Statistique Canada

## Définitions:

**Revenu médian 15 ans et plus :** Valeur centrale séparant en deux parties égales la répartition par tranches de revenu d'un groupe donné de familles de recensement ou de personnes hors famille de recensement de 15 ans et plus; la première partie regroupe les unités ayant un revenu inférieur à la médiane, et la seconde, les unités ayant un revenu supérieur à la médiane.

**Taux d'activité :** Pourcentage de la population active pendant la semaine (du dimanche au samedi) ayant précédé le jour du recensement (le 15 mai 2001) par rapport aux personnes âgées de 15 ans et plus.

**Taux d'emploi :** Pourcentage de la population occupée au cours de la semaine (du dimanche au samedi) ayant précédé le jour du recensement (le 15 mai 2001), par rapport au pourcentage de la population de 15 ans et plus.

**Taux de chômage :** Pourcentage de la population en chômage par rapport à la population active pendant la semaine (du dimanche au samedi) ayant précédé le jour du recensement (le 15 mai 2001).

En ce qui concerne le revenu total médian de la population des 15 ans et plus, le portrait demeure assez diversifié. Le revenu total médian consiste en la valeur centrale séparant en deux parties égales la répartition par tranches de revenu d'un groupe donné de familles de recensement ou de personnes hors famille de recensement de 15 ans et plus. Le plus haut revenu total médian, et de loin, se trouve à Saint-Henri-de-Taillon avec 24 448 \$ près de 4000 \$ de plus que la moyenne québécoise et près de 6000 \$ de plus que la moyenne de la MRC. Saint-Henri-de-Taillon est limitrophe avec le parc de la Pointe-Taillon et à ses abords on retrouve d'importants lieux de villégiature. Les niveaux de revenu total médian les plus bas se retrouvent parmi les municipalités locales de Lamarche, Saint-Nazaire, Labrecque, Hébertville-Station et Desbiens.

Avec des indicateurs économiques comme les taux d'activité, d'emploi et de chômage, il est possible de préciser encore plus le portrait économique du territoire de la MRC étudiée. En général, les 14 municipalités à l'étude ont une situation fragile d'après les différents indicateurs. Certaines localités semblent d'ailleurs être dans un état qu'on pourrait qualifier de catastrophique comme les municipalités rurales de Lamarche et Labrecque. Ces municipalités rurales sont situées en périphérie au nord de la MRC.

Les taux d'activité les plus élevés se retrouvant au-dessus de la barre des 60 % sont respectivement Saint-Gédéon, Alma, Saint-Bruno et Hébertville. Le portrait demeure sensiblement le même au niveau du taux d'emploi : Saint-Bruno (54,1 %), Alma (53,2 %), Hébertville-Station (52,6 %) et Métabetchouan-Lac-à-la-Croix (52,3 %). Cette même situation se répète également au niveau du taux de chômage : Hébertville-Station (10,6 %), Saint-Bruno (11,4 %) Alma (12,4 %) et Métabetchouan-Lac-à-la-Croix (12,4 %). Le siège social de l'importante coopérative agroalimentaire Nutrinor se trouve à Saint-Bruno employant 375 travailleurs dans la région et regroupant plus 1200 entreprises agricoles au Québec<sup>7</sup>.

---

<sup>7</sup> Portail officiel de Nutrinor, [www.nutrinor.com](http://www.nutrinor.com), consulté le 6 août 2007

Les données portant sur le nombre de nouveaux logements construits (1991-2001) et la valeur moyenne des logements confirment l'existence d'une sorte de « croissant fertile » avec en tête la municipalité motrice de la MRC Lac-Saint-Jean-Est : Alma et son arrière-pays agricole au sud composés des municipalités de Saint-Gédéon, Saint-Bruno, Hébertville-Station, Hébertville et Métabetchouan-Lac-à-Croix. La seule municipalité située au sud qui va à contresens du reste du secteur sud de la MRC est Desbiens dont le taux d'emploi est très bas (38,3 %) et le taux de chômage très élevé (29,4 %).

Dans la même veine, dans la portion nord de la MRC, on pourrait établir un portrait d'ensemble des municipalités locales dont les indicateurs vont à contresens de la majorité avec les municipalités de Labrecque et Lamarche. À l'image de Desbiens, mais dans le sens contraire, les municipalités locales de L'Ascension-de-notre-Seigneur et Saint-Nazaire semblent se démarquer du lot des municipalités locales situées au nord d'Alma avec un taux d'activité, pour les deux, d'autour de 50 %, un taux d'emploi tournant autour de 40 % et un taux de chômage légèrement au-dessus des 18 %. À noter que Saint-Henri-de-Taillon ne demeure pas en reste avec des taux d'emploi et d'activité élevés (respectivement de 57,6 et 46,6 %), mais tout en conservant un taux de chômage élevé se situant à 19,6 %.

Au niveau régional (ici la MRC), l'organisation s'accroît autour d'une ville centre (Alma) avec beaucoup de services. Ces derniers sont très diversifiés<sup>8</sup>. De plus, il y a autant de municipalités au nord qu'au sud, ce qui crée un équilibre territorial au sein du territoire de la MRC, mais non au niveau la population et de l'économie. Les municipalités du nord dépensent une large part de leurs revenus à l'administration et au transport, tandis que les municipalités du sud, signe de richesse, déboursent beaucoup plus que leurs consœurs du nord dans les loisirs et la culture<sup>9</sup>.

---

<sup>8</sup> *Bottin des entreprises de la MRC Lac-Saint-Jean Est 2006*, CLD Lac-Saint-Jean Est

<sup>9</sup> *Rapport financier des municipalités locales*, Ministère des Affaires municipales et des Régions, 2004

### 3.3 : CLD Lac-Saint-Jean Est

Après avoir fait un tour d'horizon de la situation sociale, économique et territoriale de la MRC Lac-Saint-Jean-Est et de ses municipalités locales, nous aborderons le cœur de notre objet d'étude, soit le CLD Lac-Saint-Jean Est. Dans cette section, nous présenterons les spécificités du centre jeannois, soit son organisation et ses fonds d'aide aux entreprises.

#### 3.3.1 : Histoire, structure et organisation

La création du CLD résulte de l'intégration d'une seule structure soit le Conseil économique de Lac-Saint-Jean Est, constituant alors un organisme de développement économique et local qui œuvre dans les limites du territoire de la MRC Lac-Saint-Jean-Est, comme résultat de la *Politique de soutien au développement local et régional* lancée en avril 1997 par le ministre des Régions d'alors, monsieur Guy Chevrette. La présente section décrit les différents éléments ayant trait à la structure organisationnelle du CLD de la MRC de Lac-Saint-Jean-Est.

Dix mois après le dévoilement de la politique d'implantation des CLD par le gouvernement du Québec, les consultations et les recommandations sont acceptées par la MRC. L'assemblée générale de fondation du CLD de Lac-Saint-Jean Est eut lieu le 17 février 1998 à Alma. Ce CLD se définit comme :

Un organisme à but non lucratif dont la mission est de stimuler la croissance économique du milieu, d'élaborer des stratégies en matière de développement de l'entrepreneuriat et de concerter les intervenants dans les secteurs de la ruralité, de la culture, de l'industrie et du commerce<sup>10</sup>.

---

<sup>10</sup> Site web du CLD Lac-Saint-Jean Est, [www.cldlacstjean.qc.ca](http://www.cldlacstjean.qc.ca), consulté le 30 mai 2007

Rappelons que le CLD Lac-Saint-Jean Est se présente comme un guichet unique qui rend disponible toute une gamme de services qui comprend<sup>11</sup> :

- Aides financières directes sous forme de subvention ou de prêt;
- Services de consultation, d'orientation et de référence;
- Aide à la réalisation de plans d'affaires;
- Recherche de financement;
- Assistance dans la recherche d'informations;
- Référence à des services spécialisés notamment en matière d'exportation et de développement technologique;
- Organisation d'activités d'animation ou de sensibilisation;
- Accompagnement et suivi des entreprises.

En 2006, le CLD Lac-Saint-Jean Est compte sur un personnel de 9 employés (le masculin est utilisé dans l'unique but d'alléger le texte)<sup>12</sup> :

- 1 directeur général;
- 2 agents de développement économique;
- 1 adjoint administratif;
- 1 agent de développement économique secteur nord;
- 1 agent de développement économique secteur sud;
- 3 conseillers en développement économique.

Soulignons que l'organisation du CLD fut modifiée en 2003. En effet, le gouvernement du Québec adoptait le 17 décembre 2003 la *Loi sur le ministère du Développement économique et régional et de la Recherche*, la Loi 34. Cette Loi délègue aux municipalités régionales de comté, certains rôles et responsabilités en matière de développement local et détermine les conditions en regard de leur exercice. La Loi 34 prévoit entre autres que la MRC doit confier à un organisme

---

<sup>11</sup> Idem

<sup>12</sup> Idem

légalement constitué l'exercice de ses compétences en matière de développement local et de l'entrepreneuriat sur son territoire. Dans Lac-Saint-Jean-Est, c'est le CLD de la MRC qui a reçu ce mandat de la MRC.

Les membres du conseil d'administration du CLD sont désignés par la MRC Lac-Saint-Jean-Est. Pour être admissible à titre d'administrateur au CLD, un candidat doit être majeur et résidant du territoire de la MRC Lac-Saint-Jean-Est. Le CA est composé de 18 administrateurs qui proviennent des différentes sphères du milieu : secteur municipal (maires, représentants des municipalités présentes sur le territoire de la MRC), secteur industriel (affaires, commerce et corporatif), secteur communautaire (culture, environnement et services sociaux), secteur institutionnel (santé, éducation), secteur des associations des travailleurs en milieu agricole, membres représentatifs des femmes et des jeunes et 4 membres d'office sans droit de vote qui sont<sup>13</sup> :

- 1 représentant (e) du Centre local d'emploi Lac-Saint-Jean Est;
- 1 représentant (e) du député provincial du comté de Lac-Saint-Jean;
- 1 représentant (e) de la MRC Lac-Saint-Jean-Est;
- 1 représentant (e) du CLD Lac-Saint-Jean Est.

### 3.3.2 : Programmes d'aide du CLD Lac-Saint-Jean Est

Le CLD Lac-Saint-Jean Est dispose de différents programmes de soutien et d'aide aux entreprises. Nous insisterons sur trois de ces programmes, car ils dépendent directement du CLD et non de programmes provinciaux et régionaux délégués comme le SOLIDE (Société locale d'investissement et développement de l'emploi, chapeauté par SOLIDEQ en partenariat avec le gouvernement fédéral et le Fonds de solidarité de la FTQ), le STAU (la mesure de soutien au travail autonome

---

<sup>13</sup> Site web du CLD Lac-Saint-Jean Est, [www.cldlacstjean.qc.ca](http://www.cldlacstjean.qc.ca), consulté le 30 mai 2007

administrée conjointement avec le Centre local d'emploi) et le fonds de la ruralité (émanant de la Politique nationale de la ruralité du gouvernement québécois).

### 3.3.2.1 Fonds local d'investissement (FLI)

Le Fonds local d'investissement (FLI) est un fonds de capital de risque qui supporte le démarrage ou l'expansion d'entreprises (incluant les entreprises d'économie sociale) situées dans la MRC de Lac-Saint-Jean-Est<sup>14</sup>. Ce programme poursuit les objectifs suivants :

- Favoriser la création et le maintien d'emplois sur le territoire de la MRC Lac-Saint-Jean-Est;
- Favoriser le démarrage, le développement et l'expansion d'entreprises.

Les critères d'admissibilité pour ce programme sont les suivants<sup>15</sup> :

- Projet d'entreprise réalisé sur le territoire de la MRC Lac-Saint-Jean-Est;
- Interventions visant les entreprises à but lucratif et non lucratif (coopérative, propriétaire unique, société, entreprise incorporée) incluant les entreprises de l'économie sociale;
- Projets compatibles avec les objectifs de développement des municipalités et de la MRC Lac-Saint-Jean-Est;
- Mise de fonds des propriétaires jugée satisfaisante;
- Intervention maximale en capitalisation ou en débentures de 100 000 \$ par projet;
- Maintien ou création d'emplois;
- Impact économique positif (non-concurrence des entreprises existant déjà sur le territoire du CLD);
- Preuve de viabilité démontrée.

<sup>14</sup> Site web du CLD Lac-Saint-Jean Est, [www.cldlacstjean.qc.ca](http://www.cldlacstjean.qc.ca), consulté le 30 mai 2007

<sup>15</sup> Tiré de : *Fonds local d'investissement (FLI), Politique d'investissements*, 2001, CLD Lac-Saint-Jean Est

### 3.3.2.2 Fonds jeunes promoteurs (FJP)

Ce fonds s'adresse aux personnes âgées de 18 à 35 ans qui désirent créer ou acheter une entreprise. En effet, le CLD Lac-Saint-Jean Est s'est donné le mandat de supporter le développement de l'entrepreneuriat chez la clientèle âgée de 18 à 35 ans. Le FJP se divise en deux volets : volet création ou acquisition d'une entreprise et concrétisation de projets d'entreprise<sup>16</sup>. Or, ici, c'est le volet création et acquisition d'une entreprise qui nous intéresse. L'aide financière peut atteindre un maximum de 8000 \$ par candidat admissible ou 20 % des coûts du projet. De plus, les projets admissibles peuvent être les suivants<sup>17</sup> :

- Création d'une entreprise légalement constituée;
- Rachat d'une entreprise par un individu pourvu qu'il n'ait pas le statut d'entrepreneur (notion de contrôle et d'occupation d'un poste décisionnel) ou de dirigeant d'une entreprise;
- Absence de relève : l'acquisition par un jeune d'une participation dont le propriétaire désire se retirer, soit immédiatement ou de façon progressive, pour des raisons de retraite, de maladie ou autres considérations jugées valables par le CLD.

Ses critères d'admissibilité sont les suivants :

- S'appuyer sur un plan d'affaires portant sur les deux premières années d'opération qui démontre que l'entreprise présente de bonnes possibilités de viabilité et de rentabilité;
- Démontrer des possibilités de création ou de maintien d'au moins deux emplois dans les deux années suivant le début de la réalisation du projet;
- Comporter des dépenses en immobilisation;

<sup>16</sup> Site web du CLD Lac-Saint-Jean Est, [www.cldlacstjean.qc.ca](http://www.cldlacstjean.qc.ca), consulté le 9 juin 2007

<sup>17</sup> Tiré de : *Politique d'intervention, Fonds Jeunes promoteurs*, 2006, CLD-Lac-Jean Est



- La mise de fonds, les transferts d'actifs inclus, du ou des promoteurs, doit être jugée satisfaisante et être au moins équivalente à la subvention octroyée par FJP;
- L'entrepreneur doit démontrer à la satisfaction du CLD que l'aide financière est essentielle à la réalisation de son projet;
- Une priorité est accordée aux projets qui possèdent les caractéristiques suivantes : innovation technologique, création d'emplois, exportation et transformation;
- Pour les projets dont les activités sont saisonnières, les promoteurs devront démontrer de quelle façon le projet les occupera à plein temps ou constituera leur unique ou, à tout le moins, principale source de revenus.
- De manière générale, l'aide financière accordée ne peut servir au financement de projets visant des activités dans un créneau saturé dont les activités n'auraient comme effet ou conséquence qu'un déplacement d'emplois ou d'activités économiques ou la création d'une concurrence déloyale pour des entreprises existantes.

### 3.3.2.3 Fonds de développement d'entreprises d'économie sociale (FDEES)

Le FDEES vise à soutenir la croissance et le développement de l'économie sociale, c.-à-d. la production de biens et de services par des organismes issus de l'entrepreneuriat collectif. Les projets qui en découlent ont des finalités sociales qui contribuent à améliorer la qualité de vie ou le développement de la collectivité. Ils se réalisent dans le respect des valeurs et des principes centrés sur l'être humain (processus de décision démocratique, prise en charge individuelle et collective, primauté de l'humain et de l'emploi sur le capital et la production de biens et de services socialement utiles)<sup>18</sup>.

---

<sup>18</sup> Site web du CLD Lac-Saint-Jean Est, [www.cldlacstjean.qc.ca](http://www.cldlacstjean.qc.ca), consulté le 7 juin 2007

L'organisme sollicitant les services du CLD doit être à but non lucratif et l'aide financière accordée doit prendre la forme d'une contribution non remboursable pouvant atteindre un maximum de 10 000 \$. L'aide peut viser le démarrage, la consolidation ou l'expansion d'une entreprise. De plus, les promoteurs doivent faire la démonstration que l'entreprise créera des emplois durables et de qualité et doivent apporter la preuve de la rentabilité tant sociale qu'économique.

Pour le CLD, l'économie sociale comprend deux volets : l'économie et le social. Le premier fait référence à la production de biens ou de services contribuant à une augmentation nette de la richesse collective. Le deuxième fait référence à la rentabilité sociale et non purement économique des activités qui consiste en une contribution à l'amélioration de la qualité de vie et du bien-être de la population, notamment par l'offre d'un plus grand nombre de services.

Ainsi, pour le CLD Lac-Saint-Jean Est, une entreprise d'économie sociale est issue de la volonté du milieu. Située dans un secteur marchand, elle doit poursuivre une finalité sociale. Elle doit présenter les caractéristiques suivantes définies par le Chantier de l'économie sociale comme des valeurs essentielles de l'économie sociale :

- Produire des biens et des services répondant à des besoins économiques et sociaux individuels et collectifs. La finalité n'est pas le profit, mais l'intérêt collectif.
- Être porté par des individus regroupés au sein d'une organisation : OBNL, coopératives et organismes communautaires.
- Avoir une incidence sur le développement local et les collectivités, notamment la création d'emplois durables, le développement de l'offre de nouveaux services, l'amélioration de la qualité de vie, etc.
- Avoir une part significative de revenus autonomes.

Finalement, pour le CLD Lac-Saint-Jean Est, trois autres éléments sont déterminants dans la réussite d'une entreprise d'économie sociale et constituent l'assise des paramètres d'évaluation des projets pour leur financement :

- L'entrepreneuriat collectif et la qualité de la vie associative;
- L'ancrage dans le milieu (soutien de la communauté);
- L'efficacité des opérations permettant d'offrir des produits et services à ses membres à des prix acceptables assurant la viabilité de l'entreprise.

#### 3.4 : Retour sur les grandes lignes du chapitre

À la lumière de ce chapitre, plusieurs points sont à retenir. Dans un premier temps, on peut affirmer l'importance du poids et de l'attraction démographiques de la ville d'Alma par rapport au reste du territoire de la MRC. De plus, la MRC Lac-Saint-Jean-Est est représentative des problèmes d'une région périphérique : elle fait face à un vieillissement de la population, son taux de chômage est élevé, ses jeunes quittent pour l'extérieur et les revenus des femmes sont bien inférieurs à ceux des hommes.

Or, elle est l'une des MRC les plus scolarisées de la région. Par ailleurs, si sa dépendance vis-à-vis les grands employeurs et les ressources naturelles est bien perceptible, près de 92 % des entreprises de la MRC occupent 20 employés ou moins; ce qui est un signe d'un dynamisme économique axé autour de PME. Par contre, un développement déficient au niveau de l'agriculture et du tourisme est souligné. En effet, les fermes existantes sont diversifiées, mais leurs potentiels de développement sont sous-exploités comme à Hébertville-Station et à Saint-Bruno. Au niveau territorial, le schéma d'aménagement de la MRC et ses grandes affectations donnent une bonne indication des potentialités du territoire. Potentialités dont nous verrons, au chapitre suivant, la mise en application.

Au niveau des municipalités locales, l'analyse de la situation socioéconomique donne à voir deux sous-ensembles suivant un clivage nord-sud. En effet, dans le secteur sud, avec Alma en tête, l'économie se porte relativement bien ainsi que dans toutes les agglomérations du sud de la MRC, à l'exception de la ville de Desbiens. À l'échelle de la MRC, ses municipalités semblent bien s'en sortir dépensant beaucoup en culture et en loisir et leurs indicateurs socioéconomiques (taux d'activité, taux d'emploi et taux de chômage) se situent au-dessus des moyennes de la MRC.

Toutefois, si la situation au sud donne un portrait d'une économie qui va relativement bien, c'est tout le contraire pour les municipalités rurales et agroforestières du nord. Les municipalités locales de Lamarche et Labrecque semblent les plus dévitalisées, car elles présentent des indicateurs anormalement bas ou élevés selon le cas. La situation est similaire, dans une échelle moindre, pour les municipalités de Sainte-Monique et Saint-Ludger-de-Milot. Ce sont les municipalités locales de L'Ascension-de-notre-Seigneur, Saint-Nazaire et Saint-Henri-de-Taillon qui semblent s'en sortir le mieux par rapport à leurs consœurs du nord, mais leur situation n'est cependant pas à leur avantage si l'on compare avec les municipalités du sud.

Finalement, au niveau du CLD lui-même, l'analyse de sa structure organisationnelle illustre son ancrage dans le milieu laissant une place significative dans son CA à des représentants des forces vives de la MRC. Les trois fonds d'aide retenus pour l'analyse ont également été présentés. Ces derniers sont différents dans leur contenu, mais demeurent complémentaires. De prime abord, leur contenu semble en lien avec les enjeux locaux et régionaux. À ce chapitre, le FJP semble un exemple patent, car il touche à la problématique de l'exode des jeunes et de la relève familiale. Or, les nombreux critères d'admissibilité ne peuvent être passés sous silence d'où semble se dégager une certaine lourdeur administrative. Néanmoins, ils possèdent les mêmes visées consistant à soutenir le démarrage, la consolidation et l'expansion d'entreprises privées et d'économie sociale autour de l'entrepreneuriat individuel ou collectif.

Maintenant que le portrait socioéconomique de la MRC a été établi, que la structure et les outils d'intervention du CLD Lac-Saint-Jean Est ont été présentés, le prochain chapitre se consacre à la présentation et à l'interprétation des résultats afin de confirmer ou non les hypothèses de recherche. Les données du prochain chapitre proviennent des rapports annuels du CLD ainsi que de l'analyse d'entreprises financièrement soutenues par le CLD afin de mesurer et de cerner l'impact de celui-ci sur son territoire d'intervention.

## CHAPITRE IV

### PRÉSENTATION ET INTERPRÉTATION DES RÉSULTATS

## CHAPITRE IV

### PRÉSENTATION ET INTERPRÉTATION DES RÉSULTATS

Dans le chapitre précédent, nous avons présenté un portrait socioéconomique du territoire étudié, la MRC Lac-Saint-Jean-Est, ainsi qu'une description des trois fonds gérés par le CLD retenus pour notre analyse. Dans ce chapitre, nous aborderons les résultats de notre recherche empirique. Nous présenterons, dans un premier temps, les chiffres portant sur le CLD même avec l'évolution des fonds et des données-synthèses émanant des rapports annuels consultés. Dans un deuxième temps, nous aborderons les résultats qui découlent de l'analyse de l'inventaire des entreprises financièrement soutenues par le CLD que nous avons réalisé.

#### 4.1 : Le rôle du CLD Lac-Saint-Jean Est

Le CLD a joué un rôle moteur auprès de la collectivité locale depuis sa création en 1998. Entre 1998 et 2005, le CLD Lac-Saint-Jean Est et ses trois fonds à l'étude (FLI, FDEES et FJP), ont permis de créer 479 emplois et d'en consolider 1065 (Tableau 4.1). Le CLD a soutenu financièrement le démarrage de 89 entreprises, en a consolidé 57 et en a soutenu l'expansion de 11. Ainsi, le CLD joue non seulement un rôle important pour le démarrage d'entreprises, mais également au niveau de la consolidation et, dans une moindre mesure, de l'expansion d'entreprises au sein de la MRC.

Tableau 4.1  
Synthèse des retombées économiques du CLD Lac-Saint-Jean Est

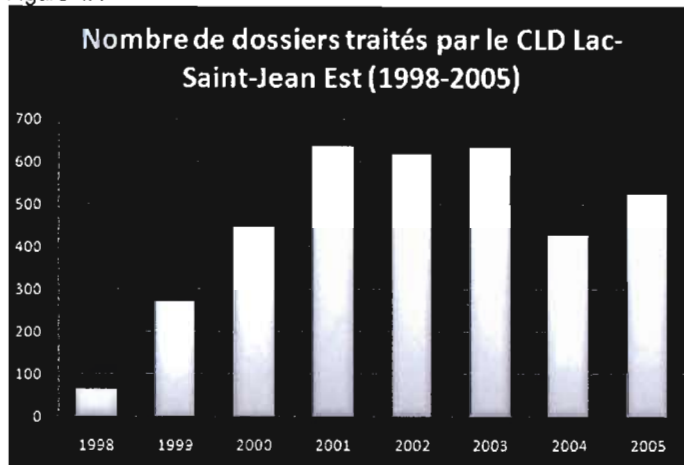
	FLI, FDEES, FJP
Nouveaux emplois	479
Emplois maintenus	1064,5
Entreprises créées	89
Entreprises consolidées	57
Expansion d'entreprises	11
Nombre dossiers traités	3592

Réalisé par Martin Belzile à partir d'informations provenant des rapports annuels CLD Lac-Saint-Jean Est (1998-2005)

De plus, en combinant les autres fonds disponibles et gérés par le CLD (SOLIDE, Fonds de la ruralité, STAU), ce sont plus de 3592 dossiers que le CLD a traités entre 1998 et 2005. La figure 4.1 montre leur évolution au fil des années. Après une phase de démarrage, le CLD a pris sa vitesse de croisière à partir de 2000 avec un pic entre 2001 et 2003. En 2004 et 2005, le nombre de dossiers a diminué.



Figure 4.1

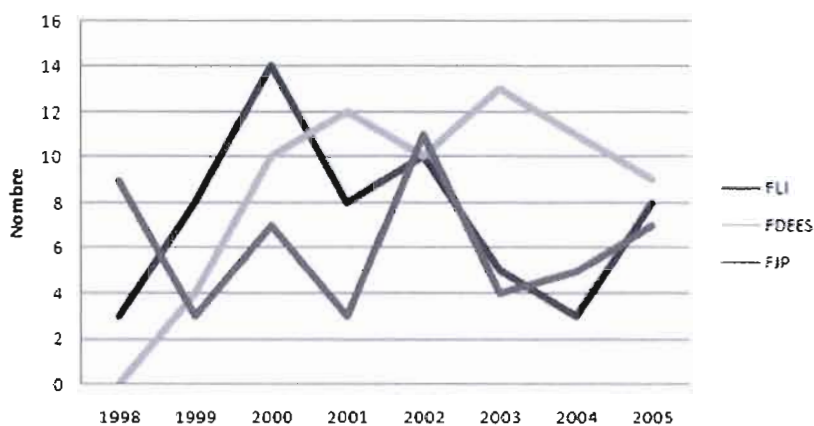


Réalisé par Martin Belzile à partir d'informations provenant des rapports annuels CLD Lac-Saint-Jean Est (1998-2005)

En ce qui concerne les fonds comme tels, la figure 4.2 montre l'évolution du nombre de dossiers traités : on note un pic au niveau du nombre pendant la période 2000-2002 et leur décroissance à partir de 2003 pour les fonds FLI et FJP. Si nous regardons les fonds, on remarque le pic du FLI en 2000 et celui du FJP en 2002. Enfin, si l'évolution du nombre de dossiers pour le FLI et FJP suit le même parcours, le cas du FDEES est différent. Son évolution est régulière et constante jusqu'en 2003 et diminue par la suite de manière très prononcée.

Figure 4.2

### Évolution du nombre de dossiers traités par fonds du CLD Lac-Saint-Jean Est (1998-2005)

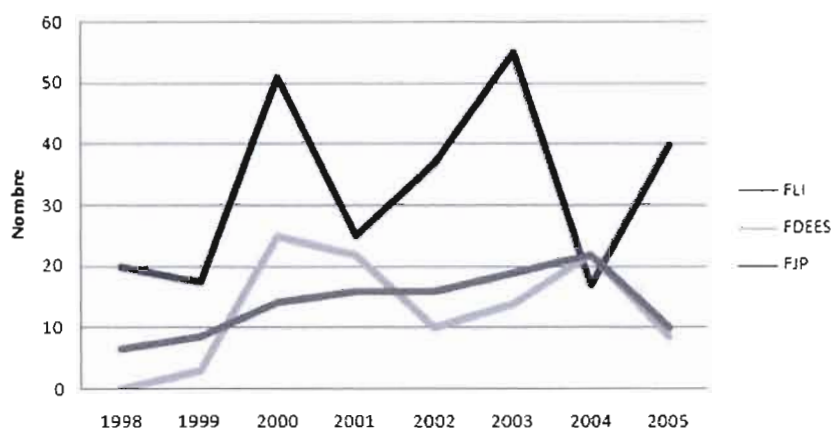


Réalisé par Martin Belzile à partir d'informations provenant des rapports annuels CLD Lac-Saint-Jean Est (1998-2005)

La figure 4.3 montre l'évolution de la création d'emplois selon les années. À ce chapitre, le FLI domine. Le FLI, un fonds à capital de risque, vise des projets de plus grande envergure qui génèrent plus d'emplois. À ce niveau, rappelons que la participation du CLD peut atteindre un montant maximal de 100 000 \$. Or, son évolution est très accidentée et varie beaucoup selon les années. Le FJP vise le démarrage de petites entreprises autour d'un ou de quelques individus et le FDEES avec sa vocation sociale, visiblement, engendre le même nombre d'emplois que le FJP.

Figure 4.3

**Évolution du nombre d'emplois créés par les  
fonds du CLD Lac-Saint-Jean Est (1998-2005)**

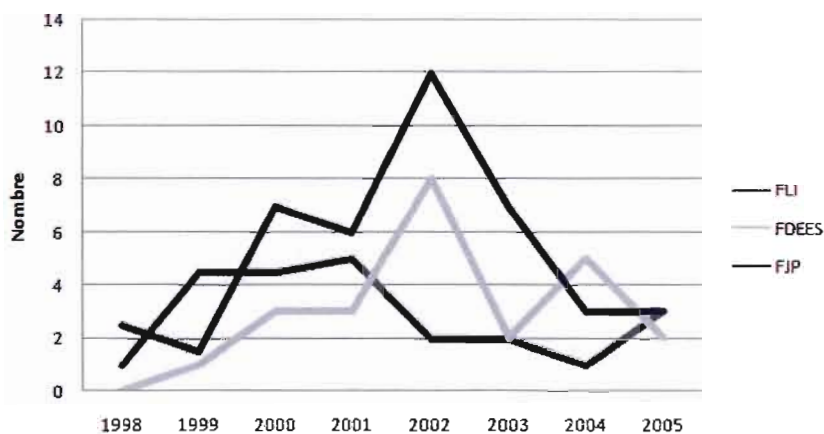


Réalisé par Martin Belzile à partir d'informations provenant des rapports annuels CLD Lac-Saint-Jean Est (1998-2005)

La figure 4.4 présente le nombre d'entreprises créées selon les années par les trois fonds à l'étude. L'évolution du nombre d'entreprises créées reflète sensiblement le même portrait que la figure 4.2 (celui de l'évolution du nombre de dossiers). La même dynamique se signale : une phase de démarrage les deux premières années, un pic de décroissance à partir de 2003.

Figure 4.4

### Évolution du nombre d'entreprises créées par fonds du CLD Lac-Saint-Jean Est (1998-2005)



Réalisé par Martin Belzile à partir d'informations provenant des rapports annuels CLD Lac-Saint-Jean Est (1998-2005)

Les éléments soulignés montrent que le CLD Lac-Saint-Jean Est, après une phase de démarrage les deux premières années, a véritablement pris son envol et a connu un pic d'activités entre 2000 et 2003 avant de redescendre à partir de 2004 et se stabiliser en 2005. On peut aussi souligner le projet de construction de la nouvelle aluminerie d'Alcan. Ce projet de près de 3 milliards \$ a sûrement eu un effet sur la vie économique de la Ville d'Alma et de la MRC, mais nous ne pouvons pas mesurer cet effet à partir de nos données.

Le fonds FLI est celui qui a créé le plus d'emplois, car il permet des subventions plus importantes soutenant de plus grandes entreprises. Le FJP encourage des projets de jeunes individus désirant se lancer en affaires. Ce sont davantage des entreprises de petites dimensions. Démarré en 1999, le FDÉES, avec sa vocation strictement d'économie sociale, engendre sensiblement le même nombre d'emplois que le FJP. Le CLD est présent dans le milieu local depuis la fin des années 1990.

Il a répondu les premières années à une forte demande en services qui était déjà présente sur le territoire avant la venue du centre.

#### 4.2 : Un contraste « nord-sud »

L'analyse des aides du CLD réparties dans les municipalités locales de la MRC montre la dichotomie du dynamisme local entre les municipalités du nord et celles du sud de la MRC. À ce chapitre, la figure 4.5 montre que pas moins de 88 % des entreprises soutenues par le CLD Lac-Saint-Jean Est se retrouve dans la zone sud contrairement à 12 % dans la partie nord. C'est une différence très significative.

La MRC peut se diviser en deux sous-ensembles (Tableau 4.2). Dans le sous-ensemble nord, on retrouve un territoire rural essentiellement agroforestier, montrant des signes de dévitalisation, où l'économie demeure fragile en raison des difficultés des secteurs traditionnels (forêt et agriculture). La mobilisation des ressources locales y est difficile. En effet, le chômage est beaucoup plus élevé et le taux d'activité est plus faible. Ceci semble se répercuter sur l'entrepreneuriat. Les nouvelles entreprises sont beaucoup moins nombreuses et œuvrent surtout dans des secteurs de l'économie sociale, et le secteur tertiaire est peu ou pas présent excepté pour ce qui est du tourisme.

Figure 4.5

**Localisation des entreprises financées par  
le CLD Lac-Saint-Jean Est par sous-  
ensemble (1998-2006)**



N = 134

Réalisé par Martin Belzile à partir d'informations provenant du CLD Lac-Saint-Jean Est, du Centre informatique du Registre des entreprises du Québec et du ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation du Québec

Dans le sud, où l'on trouve de riches plaines agricoles, l'agroalimentaire est présent et la population y est plus dense et nombreuse. L'économie est diversifiée et compte sur un secteur manufacturier important de première et deuxième transformation. C'est dans ce sous-ensemble que se situe le pôle de services de la région du Lac-Saint-Jean : Alma. On retrouve également toutes les entreprises de transformation de l'aluminium dans cette ville. L'économie sociale y est aussi très développée. Alma et Métabetchouan-Lac-à-la-Croix sont les leaders en la matière. La tertiarisation d'Alma semble de plus avoir débordé sur les municipalités limitrophes comme Saint-Gédéon.

Tableau 4.2  
Classification des municipalités selon la diversification de leur économie

Types	Municipalités	Sous-ensembles	Caractéristiques générales de l'activité
Type 1 — Activité très diversifiée	Alma	Sud	Secteur tertiaire moteur/traditionnel très important, pôle d'entreprises de transformation de la MRC (aluminium) et d'entreprises d'économie sociale
	Hébertville	Sud	Secteur tertiaire important (traditionnel et économie sociale), secteur primaire très important (agriculture) et secondaire (agroalimentaire)
	Métabetchouan-Lac-à-la-Croix	Sud	Activité diversifiée, secteur tertiaire et économie sociale assez développée (Arts, Culture et Éducation), agriculture importante, faible présence de l'activité secondaire
Type 2 — Activité diversifiée	L'Ascension-de-notre-Seigneur	Nord	Présence notable du secteur tertiaire (économie sociale axée autour de la villégiature) et présence d'une entreprise de transformation du bois
	Desbiens	Sud	Présence du secteur tertiaire (économie sociale et traditionnel) et secondaire.
	Saint-Bruno	Sud	Présence du secteur tertiaire (économie sociale « Arts, Culture et Loisirs »), primaire et secondaire
	Saint-Gédéon	Sud	Présence importante de l'économie sociale et 1 entreprise du tertiaire traditionnel, 1 une autre liée au tourisme
Type 3 — Activité peu ou pas diversifiée	Hébertville-Station	Sud	Activité tournant autour de l'agriculture et de sa transformation
	Labrecque	Nord	Présence de la seule entreprise reliée à la forêt et une autre reliée au tourisme
	Lamarche	Nord	Une seule entreprise touchant au tourisme
	Saint-Henri-de-Taillon	Nord	Présence d'une entreprise de transformation du bois, deux entreprises du secteur tertiaire (économie sociale et tourisme)
	Sainte-Monique	Nord	Activité axée en totalité autour du domaine de l'économie sociale
Type 4 — Activité inexistante	Saint-Ludger-de-Milot	Nord	Aucune entreprise financée depuis la création du CLD

Réalisé par Martin Belzile à partir d'informations provenant du CLD Lac-Saint-Jean Est, du Centre informatique du Registre des entreprises du Québec et du ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation du Québec

L'importance de l'agriculture est visible à Hébertville et à Alma où sont localisées plusieurs entreprises agricoles et agroalimentaires. La présence de l'agriculture est également perceptible à Hébertville-Station et Saint-Bruno, mais elle n'est pas aussi diversifiée. L'économie la plus fragile se trouve à Desbiens où le territoire restreint et urbanisé ne semble pas favoriser les initiatives locales malgré sa forte densité.

#### 4.3 : Portrait du développement local au sein du territoire d'étude

Cette section présente les résultats de l'analyse concernant les entreprises soutenues financièrement par les trois fonds d'aide étudiés. Les informations ont été classifiées au moyen d'une grille commune (exemple de fiche en annexe 1). Cette grille est la suivante :

- nom complet de l'entreprise;
- nombre d'aides par fonds (FLI, FJP et FDEÉS) et année (s) (1998-2006);
- durée d'implantation de l'entreprise (début et fin si applicable);
- type d'aide fournie par le CLD (démarrage, consolidation ou expansion);
- secteur (s) d'activité de l'entreprise (primaire, secondaire, tertiaire) et sous-catégories;
- localisation par municipalité;
- situation de l'entreprise en 2007 (active, fermée ou déménagée);
- nombre d'emplois par tranche d'employés (classification du CIDREQ<sup>19</sup>);
- forme juridique de l'entreprise (classification du CIDREQ).

Nous avons construit une liste de 141 entreprises ayant reçu une aide financière d'un des trois fonds : FLI, FJP et FDEES. L'analyse se penche sur 134 d'entre elles. Les 7 entreprises écartées l'ont été pour des raisons de manque de données et de retraçabilité (changement de nom d'entreprise, localisation non confirmée, déménagement, en cours de démarrage, etc.).

---

<sup>19</sup> Centre information du Registre des entreprises du Québec



Le tableau 4.3 montre les aides reçues selon le type d'aide (démarrage, consolidation et expansion). Ce tableau montre que 52 entreprises (39 %) ont été créées, 72 ont été consolidées (54 %) et 10 ont reçu des aides financières pour une expansion (8 %).

Tableau 4.3  
Type d'aides reçues par entreprise

Type d'aide	Nombre	Répartition
	u	%
Démarrage	52	39
Consolidation	72	54
Expansion	10	8

N = 134

Réalisé par Martin Belzile à partir d'informations provenant du CLD Lac-Saint-Jean Est, du Centre informatique du Registre des entreprises du Québec et du ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation du Québec

Le portrait des entreprises soutenues par le CLD Lac-Saint-Jean Est peut être enrichi de données supplémentaires. Le tableau 4.4 montre la répartition des entreprises soutenues financièrement par le CLD par municipalité. Le poids de l'agglomération almatoise, où se concentrent 64 entreprises appuyées par le CLD, soit 47,8 % du total, s'avère très important comparativement aux autres municipalités de la MRC. Le 52 % restant est réparti parmi les 13 autres municipalités de la MRC. La municipalité d'Hébertville est très dynamique à ce chapitre (13 % des entreprises) en regard de sa population. On peut constater à partir des informations que les appuis financiers accordés par le CLD à la ville d'Alma font de cette municipalité locale le cœur du dynamisme entrepreneurial de la MRC.

Tableau 4.4  
Nombre d'entreprises par municipalité et pourcentage de répartition dans la MRC

Municipalités	Nombre d'entreprises	Répartition dans la MRC
	u	%
Alma	64	47,8
Hébertville	18	13,4
Métabetchouan-Lac-à-la-Croix	17	12,7
Saint-Bruno	6	4,5
Saint-Gédéon	6	4,5
L'Ascension-de-Notre-Seigneur	5	3,7
Desbiens	5	3,7
Hébertville-Station	3	2,2
Saint-Henri-de-Taillon	3	2,2
Saint-Nazaire	2	1,5
Labrecque	2	1,5
Sainte-Monique	2	1,5
Lamarche	1	0,7
Saint-Ludger-de-Milot	0	0
N=134		

Réalisé par Martin Belzile à partir d'informations provenant du CLD Lac-Saint-Jean Est, du Centre informatique du Registre des entreprises du Québec et du ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation du Québec

#### 4.3.1 : Des PME bien établies

Dans le cadre de cette recherche, une question importante a été posée : quelle est la situation en 2006, des entreprises soutenues par les fonds du CLD Lac-Saint-Jean Est? Il est impératif de se poser la question de la viabilité des entreprises soutenues par le CLD. Pour répondre à cette question, le tableau 4.5 montre l'âge moyen des entreprises aidées lequel s'établit, en moyenne, à 9 ans, ainsi que la durée de vie moyenne des entreprises disparues, laquelle s'établit, à 5 ans. On peut donc conclure que les entreprises aidées par le CLD sont, en moyenne, assez solides et que l'argent mobilisé dans le cadre de ces appuis financiers n'a pas été gaspillé.

Parmi les 134 entreprises répertoriées, 84 % d'entre elles sont toujours en activité, 14 % ont cessé leurs activités et 2 % ont déménagé à l'extérieur de la MRC. Comparons nos données avec celles au niveau provincial. Selon le ministère de l'Industrie et du Commerce, au Québec, 35,3 % des entreprises de toutes tailles poursuivent leurs activités cinq ans après leur création. Pour les entreprises qui comptaient cinq employés et plus l'année de leur création, le taux de survie après cinq ans se situe à 54,4 % (Québec, 2001). Or, au sein de la MRC Lac-Saint-Jean-Est, 84 % des entreprises soutenues financièrement par le CLD depuis 1998 sont toujours opération. On peut en déduire que les entreprises à l'étude font preuve d'une forte viabilité.

Tableau 4.5  
Âge moyen et durée de vie

Âge moyen des entreprises en 2006	9 ans
Durée de vie moyenne des entreprises disparues	5 ans

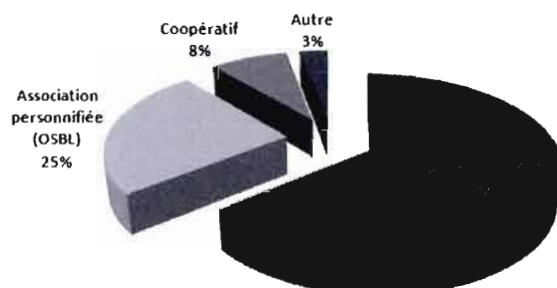
N=134

Réalisé par Martin Belzile à partir d'informations provenant du CLD Lac-Saint-Jean Est, du Centre informatique du Registre des entreprises du Québec et du ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation du Québec

La figure 4.6 montre la forme juridique des entreprises financées par les fonds du CLD Lac-Saint-Jean Est. La forme la plus courante est celle de la propriété privée (individuelle, compagnie ou société) avec 64 % du total. Mais, d'autres types d'entreprises sont aussi présents, tels les OBNL (25 %) et les coopératives (8 %). Les deux dernières formes correspondent à des entreprises d'économie sociale financées essentiellement par le FDEÉS. Le CLD encourage toutes les formes d'entreprises sur son territoire, mais les entreprises privées sont de loin majoritaires, ce qui donne une indication de ses choix stratégiques.

Figure 4.6

**Forme juridique des entreprises financées par les  
fonds du CLD Lac-Saint-Jean Est de 1998 à 2006**



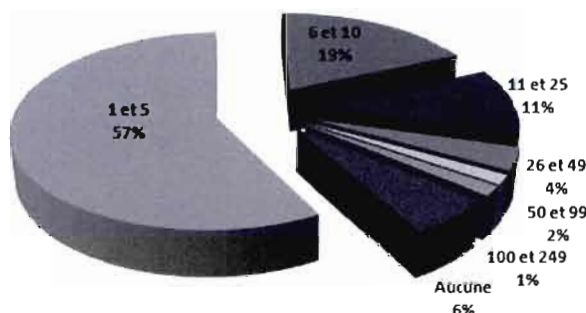
N=134

Réalisé par Martin Belzile à partir d'informations provenant du CLD Lac-Saint-Jean Est, du Centre informatique du Registre des entreprises du Québec et du ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation du Québec

La figure 4.7 montre la répartition des entreprises par tranches d'emplois. Les entreprises aidées sont exclusivement des PME. En effet, 57 % des entreprises analysées ont entre 1 et 5 emplois, 19 % entre 6 et 10 emplois et 11 % entre 11 et 25 emplois.

Figure 4.7

**Répartition des tranches d'emplois des  
entreprises financées par les fonds du CLD Lac-  
Saint-Jean Est de 1998-2006**



N=134

Réalisé par Martin Belzile à partir d'informations provenant du CLD Lac-Saint-Jean Est, du Centre informatique du Registre des entreprises du Québec et du ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation du Québec

Comme il a déjà été dit, ce sont les premières années qui sont les plus difficiles pour les PME, encore plus pour les petites entreprises, car elles sont dotées de capitaux inférieurs. Compte tenu de la durée de vie des entreprises que nous avons constatée ci-dessus, on peut se demander si le CLD Lac-Saint-Jean Est a privilégié les entreprises dont les chances de survivre étaient les plus élevées ou si son aide a accru la durée de vie des entreprises. Probablement, ces deux options se combinent.

#### 4.3.2 : Des créneaux bien distinctifs

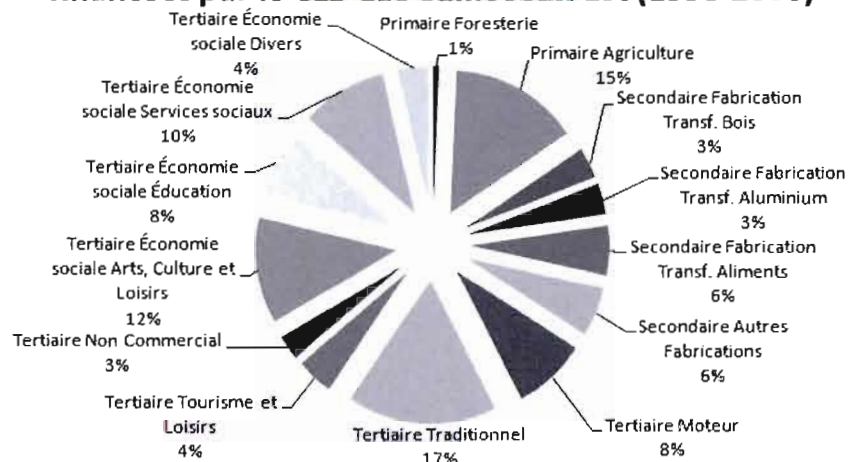
Dans cette section, nous analyserons les entreprises aidées selon leurs secteurs d'activités et leur localisation. La figure 4.8 présente la répartition des sous-secteurs d'activités des entreprises soutenues par le CLD entre 1998 et 2006. Cette figure montre une diversité des secteurs. En effet, la classification des secteurs d'activité est constituée de 14 catégories regroupées selon les grands secteurs : primaire (foresterie et agriculture), secondaire (transformation du bois, de l'aluminium, des

aliments et autres transformations), tertiaire (traditionnel, moteur, tourisme et loisirs et non commercial) et le tertiaire « Économie sociale » découlant des entreprises soutenues par le FDEES qui sont des coopératives et des OBNL (arts, culture et loisirs, éducation, services sociaux et autres). Certaines entreprises ont des activités productives dans plus d'un secteur. Ceci est particulièrement vrai pour le secteur agricole où la production et la transformation cohabitent souvent (ex. : fermes laitières et fromageries artisanales).

Les secteurs d'activité les plus représentés sont le « Tertiaire Traditionnel » avec 17 %, le secteur « Primaire Agriculture » avec 15 %, le secteur « Tertiaire Économie sociale Arts, Culture et Loisirs » avec 12 % et le secteur « Tertiaire Économie sociale Services sociaux » avec 10 %. Le phénomène de la tertiarisation est bien présent sur le territoire et le secteur tertiaire traditionnel est représentatif sur ce point. Il en est de même pour les entreprises d'économie sociale particulièrement présentes dans les domaines des arts, de la culture, des loisirs et des services sociaux. De plus, l'importance du secteur agricole au sein du territoire de la MRC (occupation du sol, milieux ruraux, nombre d'entreprises) n'est également pas à négliger.

Figure 4.8

**Répartition des secteurs d'activité des entreprises  
financées par le CLD Lac-Saint-Jean Est (1998-2006)**



N=141

Réalisé par Martin Belzile à partir d'informations provenant du CLD Lac-Saint-Jean Est, du Centre informatique du Registre des entreprises du Québec et du ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation du Québec

D'autre part, le « Tertiaire Moteur » avec 8 %, le « Tertiaire Économie sociale Éducation » avec 8 %, le « Secondaire Fabrication Transformations des Aliments » avec 6 % et le « Secondaire Autres Fabrication » avec 6 % sont également présents. Finalement, on note la faible présence du secteur « Primaire Foresterie » avec 1 %.

Ceci confirme les difficultés et les pertes d'emplois dans l'industrie primaire de la forêt que nous avons soulignées au chapitre précédent.

Dans les prochaines sections, nous allons nous pencher sur la répartition des grands secteurs d'activité selon leur localisation sur le territoire. Or, afin d'approfondir l'analyse, nous privilégierons l'échelle des municipalités locales afin de distinguer les spécificités de certaines d'entre elles en ce qui concerne les sous-secteurs d'activités (Tableau 4.6). La figure 4.9 présente la répartition spatiale des grands secteurs économiques par municipalité : primaire, secondaire, tertiaire et économie sociale.

Tableau 4.6

Répartition des entreprises aidées par le CLD de Lac-Saint-Jean Est selon les secteurs d'activité par municipalité locale

	Nombre d'entreprises	Primaire - Forêt	Primaire - Agriculture	Transformation - Bois	Transformation - Aluminium	Transformation - Alimentaire	Autres Transformations	Tertiaire Moteur	Tertiaire Traditionnel	Tertiaire Tourisme et Loisirs	Tertiaire Non commercial	Économie sociale - Arts, Culture et Loisirs	Économie sociale - Éducation	Économie sociale - Services sociaux	Économie sociale - Autres
Alma	64	-	6	1	5	4	3	10	14	1	2	6	5	8	3
L'Ascension-de-Notre-Seigneur	5	-	-	1	-	-	-	-	1	-	-	1	1	1	-
Desbiens	5	-	-	1	-	-	1	-	1	-	-	1	1	-	-
Hébertville	18	-	8	-	-	3	2	-	3	1	-	2	-	2	-
Hébertville-Station	3	-	2	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Labrecque	2	1	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-
Lamarche	1	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-
Métabetchouan-Lac-à-la-Croix	17	-	4	1	-	-	-	1	4	-	1	3	2	1	-
Saint-Bruno	6	-	1	-	-	-	1	-	-	-	1	3	-	-	-
Sainte-Monique	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	1
Saint-Gédéon	6	-	-	-	-	-	-	-	1	1	-	-	1	2	1
Saint-Henri-de-Taillon	3	-	-	1	-	-	-	-	-	1	-	1	-	-	-
Saint-Ludger-de-Milot	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Saint-Nazaire	2	-	-	-	-	-	1	1	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL (n)	134	1	21	5	5	8	8	12	24	6	4	17	11	14	5
% répartition grand secteur		5%	95%	19%	19%	31%	31%	26%	52%	13%	9%	36%	23%	30%	11%

Précision : 134 entreprises répertoriées pour 141 secteurs d'activités identifiés

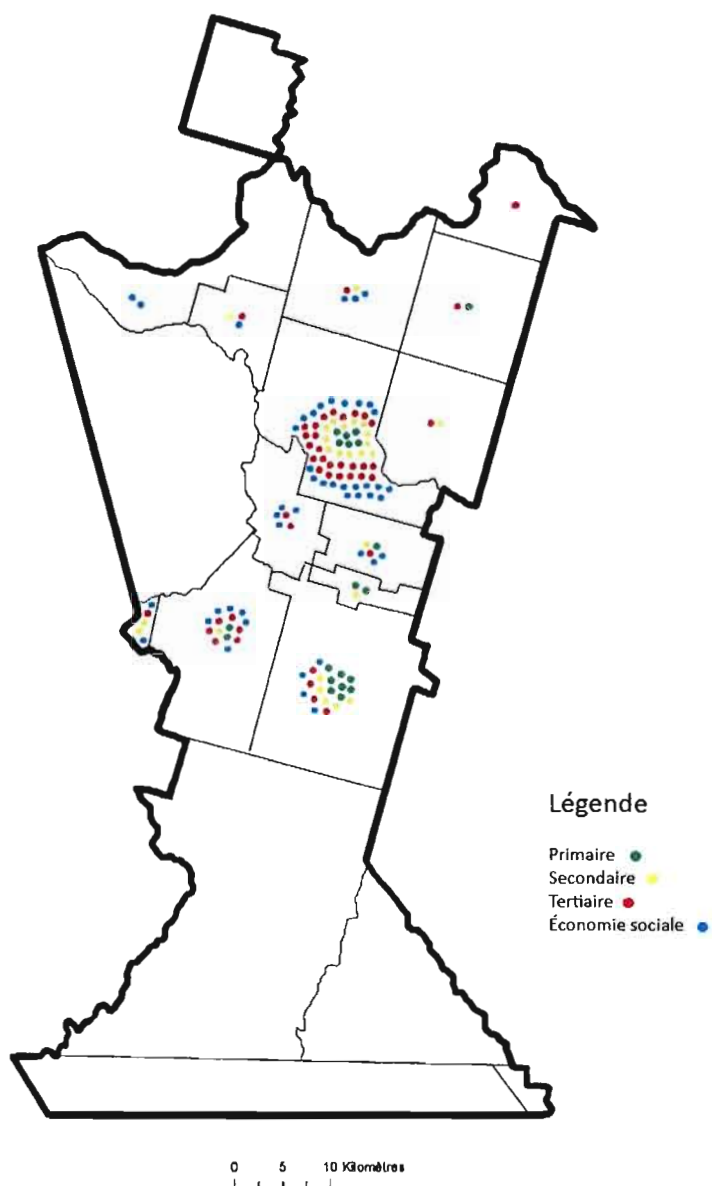
Réalisé par Martin Belzile à partir d'informations provenant du CLD Lac-Saint-Jean Est, du Centre informatique du Registre des entreprises du Québec et du ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation du Québec

Répartition des entreprises:

- Primaire : 15,6%
- Secondaire: 18,4%
- Tertiaire: 32,6%
- Économie sociale: 33,3%



Figure 4.9  
Répartition spatiale des grands secteurs d'activité



N=141

Réalisé par Martin Belzile à partir d'informations provenant du CLD Lac-Saint-Jean Est, du Centre informatique du Registre des entreprises du Québec et du ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation du Québec

#### 4.3.2.1 : Secteur primaire

À la lumière du tableau 4.6 et de la figure 4.9, le secteur primaire apparaît comme le secteur le moins bien représenté parmi les entreprises soutenues par le CLD Lac-Saint-Jean Est avec seulement 16 % de l'activité totale. De plus, 95 % de ces entreprises se retrouvent dans le domaine de l'agriculture. Elles se situent dans deux pôles principaux : Alma et Hébertville. La faible représentation du sous-secteur forestier avec 1 seule entreprise est surprenante pour une région où la forêt a toujours occupé une place importante particulièrement dans les municipalités agroforestières de la zone nord. En effet, depuis l'avènement du CLD en 1998, une seule entreprise forestière a été soutenue. Elle est localisée dans la municipalité de Labrecque dans la zone nord. Ceci témoigne à la fois de la crise du secteur forestier et d'une tendance à la reconversion de la MRC en matière de secteurs productifs, tendance qui semble soutenue par le CLD.

La figure 4.9 présente très bien cette réalité. Ainsi, la grande majorité des entreprises aidées pour le CLD dans le domaine de l'agriculture se retrouvent dans les municipalités du sud de la MRC où les terres agricoles sont de meilleure qualité<sup>20</sup>. La faible représentativité du secteur primaire parmi les entreprises aidées peut traduire une volonté du CLD de diversifier l'économie de la MRC afin de moins dépendre des secteurs traditionnels de la région comme la forêt et l'agriculture.

#### 4.3.2.2 : Secteur secondaire

Selon le tableau 4.6, 19 % de l'activité totale des entreprises soutenues par le CLD Lac-Saint-Jean Est se retrouve dans le secteur secondaire. Dans ces cas, l'activité secondaire est diversifiée, le CLD ayant soutenu des entreprises dans plusieurs secteurs de la transformation tels le bois, l'aluminium et l'alimentation. Or, ce secteur montre la même dichotomie nord-sud que le secteur primaire (Figure

<sup>20</sup> Potentiels agricoles des terres de classe 1 (les sols de cette classe n'ont aucune limitation significative) et de classe 2 (limitations modérées), ministère des Ressources naturelles, Ottawa, [geogratis.cgdi.ca/cgi-bin/geogratis/cli/agriculture\\_.f.pl](http://geogratis.cgdi.ca/cgi-bin/geogratis/cli/agriculture_.f.pl), site web consulté le 30 juin 2007

4.9), même si, dans ce cas, elle est moins marquée. Les municipalités d'Alma et d'Hébertville apparaissent encore comme les meneurs, la première pour la transformation d'aluminium (100 % de l'activité de la MRC dans ce créneau) et la deuxième pour la transformation alimentaire. De plus, la municipalité d'Alma héberge tous les types de transformation. C'est sans contredit le pôle du secteur secondaire de la MRC. La zone nord semble, une fois de plus, demeurer en marge. Or, on retrouve des entreprises du secteur secondaire à L'Ascension-de-Notre-Seigneur, Saint-Henri-de-Taillon et Saint-Nazaire. Le secteur secondaire semble un peu mieux réparti parmi les municipalités de la MRC et le CLD semble avoir tenté de favoriser des entreprises du secteur secondaire dans la plupart des municipalités, mais, au bout du compte, le poids de la municipalité d'Alma s'impose.

#### 4.3.2.3 : Secteur tertiaire

Le tableau 4.6 montre que près du tiers de l'activité des entreprises aidées par le CLD se retrouve dans le secteur tertiaire. Encore une fois, la ville d'Alma se taille la part du lion avec 27 entreprises œuvrant dans ce secteur. Cette proportion confirme la tertiarisation de l'économie almatoise. De plus, 10 entreprises (10 sur 12) de l'activité du secteur tertiaire moteur et 14 entreprises (14 sur 24) du secteur tertiaire traditionnel se trouvent à Alma. Le CLD semble ainsi vouloir consolider ce pôle d'activités de services.

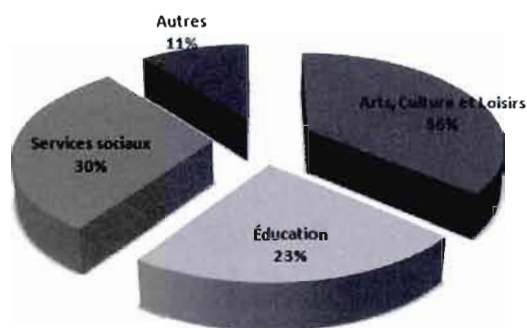
Comme pour les deux secteurs précédents, la dichotomie nord-sud est révélée par la répartition des entreprises aidées par le CLD. La figure 4.9 montre que le secteur tertiaire est peu présent dans la partie nord de la MRC (souvent une entreprise par municipalité) et oeuvre dans le domaine du tourisme et des loisirs. Le CLD semble privilégier particulièrement ce créneau pour les régions les plus périphériques près du lac Saint-Jean, les incitant à profiter des avantages qu'implique une localisation riveraine.

#### 4.3.2.4 : Secteur d'économie sociale

Le fonds d'aide aux entreprises d'économie sociale (FDEES) a permis au CLD Lac-Saint-Jean Est de soutenir un grand nombre d'entreprises. Depuis l'arrivée du CLD dans la MRC, c'est une aide sur trois (33 %) qui a été accordée à une entreprise œuvrant dans le domaine de l'économie sociale. La figure 4.9 est explicite sur ce point. En effet, on retrouve ce type d'entreprises dans pratiquement toutes les municipalités de la MRC. De plus, les entreprises d'économie sociale soutenues par le CLD œuvrent dans différents secteurs : arts, culture et loisirs (17 entreprises sur 47), services sociaux (14 entreprises sur 47) et éducation (11 entreprises sur 47) (Figure 4.10). Il est intéressant de constater l'importance que prend l'économie sociale dans les services à la population, comme complément à l'action publique.

Figure 4.10

#### Répartition de l'activité des entreprises financées par le FDEES du CLD Lac-Saint-Jean Est de 1998 à 2006



N=47

Réalisé par Martin Belzile à partir d'informations provenant du CLD Lac-Saint-Jean Est, du Centre informatique du Registre des entreprises du Québec et du ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation du Québec

La ville d'Alma est encore, et de loin, le leader en la matière avec 22 entreprises œuvrant dans les quatre secteurs de l'économie sociale. La dichotomie territoriale « nord-sud » est une fois de plus présente dans la répartition géographique des entreprises de ce type. Les municipalités du sud hébergent beaucoup plus d'entreprises que celles du nord. En plus d'Alma, des entreprises d'économie sociale

aidées par le CLD se trouvent à Hébertville, Métabetchouan-Lac-à-la-Croix, Saint-Bruno et Saint-Gédéon. Dans la zone nord, la municipalité de L'Ascension-de-notre-Seigneur se démarque du lot avec 3 entreprises d'économie sociale.

Au niveau des secteurs particuliers de l'économie sociale, certaines tendances peuvent être soulignées. Par exemple, les municipalités de Métabetchouan-Lac-à-la-Croix et de Saint-Bruno hébergent plusieurs entreprises du domaine « Arts, Culture et Loisirs ». De plus, le CLD a encouragé le volet éducationnel des jeunes dans la plupart des municipalités locales via le financement de coopératives jeunesse de services. Les jeunes sont alors invités à former des micro-entreprises dans ce secteur pendant la période estivale.

#### 4.4 : Alma... et le reste

Le tableau 4.6 montre la force et l'attrait du milieu almatois. En effet, pas moins de 64 entreprises aidées par le CLD réparties dans 13 secteurs d'activités différents sont présentes dans la ville centre de la MRC. À ce chapitre, seules les entreprises primaires de l'industrie forestière sont absentes d'Alma. De plus, rappelons que la totalité des entreprises de transformation de l'aluminium aidées par le CLD s'y retrouve. Le secteur secondaire de fabrication ne demeure pas en reste : 1 entreprise œuvrant dans la transformation du bois (1 entreprise sur 4), 4 dans la transformation des aliments (4 entreprises sur 8) et 3 dans d'autres types de fabrication (3 entreprises sur 8). La vocation agricole est également présente et s'affirme avec 6 entreprises (6 entreprises sur 21) qui œuvrent dans cette activité primaire.

À côté de l'important secteur secondaire et tertiaire de la ville d'Alma, les entreprises d'économie sociale sont tout aussi présentes. Alma s'affirme comme le pôle secondaire et tertiaire de la MRC au niveau de l'entrepreneuriat privé et de l'entrepreneuriat social, particulièrement en ce qui concerne les entreprises œuvrant

dans le domaine des services sociaux (8 entreprises sur 14), de l'éducation (5 entreprises sur 11) et des arts, la culture et les loisirs (6 entreprises sur 17). Le seul champ d'activité faiblement représenté dans la municipalité est celui de l'industrie touristique où le CLD n'a soutenu qu'une seule entreprise. Visiblement, le CLD ne voit pas la ville d'Alma comme un leader en la matière.

#### 4.5. : Retour sur les hypothèses de recherche

Le temps est venu de revenir sur nos hypothèses de recherche avancées au chapitre II découlant des questions posées à la lumière de notre problématique de recherche.

##### 4.5.1 : Outils d'intervention du CLD Lac-Saint-Jean Est

Dans un premier temps, la question principale de cette recherche visait à savoir si le CLD a un effet sur le développement d'entreprises à l'échelle locale. À la lumière de notre étude de cas portant sur le CLD Lac-Saint-Jean Est, on peut conclure que les effets de ce dernier sont visibles. Ces effets ont été positifs pour son territoire d'intervention, mais à différents degrés selon les municipalités.

À l'échelle de la MRC, le portrait semble extrêmement positif (nombre d'entreprises, emplois créés et consolidés, secteurs d'activités diversifiés, économie sociale, etc.), mais l'analyse à une échelle locale indique un portrait beaucoup plus contrasté. Si l'effet a été particulièrement positif dans le secteur sud de la MRC, il l'est beaucoup moins dans sa partie nord où le démarrage d'entreprises semble beaucoup plus difficile. L'analyse des 134 entreprises soutenues par le CLD montre le faible nombre de projets dans le nord de la MRC là où par ailleurs les problèmes de développement sont les plus criants. Les localités du nord ont surtout vu naître des entreprises d'économie sociale. La présence de ce type d'entreprises n'est pas

négligeable, car elles offrent généralement des services à des milieux locaux pour des besoins qui, autrement, ne seraient pas comblés. Or, les entreprises d'économie sociale ne possèdent pas le potentiel de développement et de croissance d'une PME portée davantage vers le marché.

De plus, la première sous-question se penchait sur les outils d'intervention utilisés par le CLD Lac-Saint-Jean Est. Sur ce point, l'hypothèse avançait que le CLD utilise des outils d'intervention mis à sa disposition par les instances gouvernementales, mais mobilise des ressources locales apportées par les acteurs de la collectivité locale. Cette hypothèse semble se vérifier, du moins en ce qui concerne les ressources humaines. Les acteurs locaux occupent une place importante au CLD Lac-Saint-Jean Est. Ils composent son CA à travers ses 18 membres votants et 4 autres non-votants. En effet, le CA est composé de différents intervenants touchant toutes les sphères de la vie sociale et économique de la MRC. Fait à souligner, la création du CLD s'est basée sur une organisation plus ancienne soit le Conseil économique de Lac-Saint-Jean ce qui explique la force et la vigueur du démarrage lors des premières années. Ainsi, en à peine deux ans, le CLD Lac-Saint-Jean Est est devenu un acteur important du développement local dans la MRC.

La sous-question 2 cherchait à savoir si les modalités d'action du CLD et ses outils d'intervention étaient adaptés aux besoins de la collectivité locale. Notre hypothèse avançait que c'était le cas. Nous constatons que le fonds de la ruralité, le programme STAU et le fonds SOLIDE sont présents dans toutes les régions du Québec et se prêtent aux problématiques générales des régions périphériques du Québec, mais notre étude s'est penchée uniquement sur trois programmes permettant de mobiliser et de soutenir financièrement les milieux locaux et plus spécifiquement de répondre à leurs problèmes de développement en encourageant le démarrage et la consolidation d'entreprises. Il s'agit du FLI, du FJP et du FDEES.

Pour recevoir une aide de ces trois programmes, les entreprises doivent être ancrées dans la collectivité locale et doivent refléter un entrepreneuriat collectif et une qualité associative symbolisant l'ancrage de l'entreprise dans le milieu. Ainsi, les programmes étudiés semblent adaptés aux besoins de la collectivité locale : 84 % des entreprises analysées soutenues par le CLD Lac-Saint-Jean Est depuis son arrivée sont toujours présentes sur le territoire de la MRC. Une grande efficacité compte tenue de la situation souvent précaire des PME, d'une part, et de la région étudiée, d'autre part. Les choix du CLD Lac-Saint-Jean Est s'avèrent judicieux et semblent répondre aux besoins de la collectivité locale.

La troisième sous-hypothèse avançait que les choix décisionnels du CLD Lac-Saint-Jean Est ont davantage favorisé la concentration et la consolidation d'entreprises. Cette hypothèse se confirme, mais on doit y apporter quelques nuances. En effet, le nombre d'entreprises diffère largement d'une municipalité à une autre. Le CLD a tenté d'encourager des entreprises dans l'ensemble des municipalités locales de son territoire d'intervention. Cependant, trois municipalités se distinguent pour leur capacité de concentrer les entreprises : Alma, Hébertville et Métabetchouan-Lac-à-la-Croix. Il y a surtout une concentration très forte à Alma qui se démarque largement du lot.

La dernière hypothèse voulait que le CLD fût surtout orienté vers la consolidation des secteurs d'activité déjà existants sur son territoire, ce qui signifie qu'il suit et renforce les orientations imposées par le marché. En effet, l'action du CLD n'a pas modifié les tendances à la concentration présentes dans la MRC, lesquelles convergent vers la ville d'Alma. En effet, le CLD a consolidé le secteur tertiaire à Alma, premier pôle de services de toute la région du Lac-Saint-Jean de même qu'à Métabetchouan-Lac-à-la-Croix, deuxième ville en importance. Il a aussi soutenu la totalité des entreprises de transformation de l'aluminium à Alma. Dans le cas des municipalités d'Hébertville, de Saint-Bruno, d'Hébertville-Station, d'Alma et de Métabetchouan-Lac-à-la-Croix, l'agriculture a été consolidée.



## CONCLUSION

À la lumière de l'analyse de cas du CLD Lac-Saint-Jean Est, la présence d'un processus de développement entrepreneurial appuyé par le CLD semble confirmée. Ce processus se concentre surtout dans la ville centre de la MRC : Alma. En effet, l'analyse a démontré la concentration du dynamisme entrepreneurial dans cette ville et dans les municipalités voisines (particulièrement celles situées dans le secteur sud). La ville d'Alma se confirme comme le pôle de création de richesses et de dispensation des services. Dans cette municipalité locale, plus qu'aucune autre, les conditions sociales et économiques semblent favorables à l'essor et au développement d'entreprises. Le CLD Lac-Saint-Jean Est y a consolidé ces conditions.

Le dynamisme entrepreneurial d'Alma a visiblement influencé son environnement territorial, mais n'a guère réussi à pénétrer le milieu agroforestier du nord de la MRC. Dans ce secteur où de graves problèmes socioéconomiques font rage, les acteurs locaux ne semblent guère être en mesure de lancer des projets émanant de l'entrepreneuriat local. Les municipalités agroforestières du nord de la MRC sont confrontées aux réalités de la dévitalisation. Cependant, on voit que le CLD encourage dans ces municipalités un développement orienté vers les loisirs et la culture pouvant avoir un effet sur le récréotourisme, y compris à travers des entreprises d'économie sociale.

Visiblement, l'aide du CLD aux PME a permis la consolidation de ces entreprises de petites dimensions axées majoritairement sur le secteur tertiaire, en particulier les PME rattachées à l'économie sociale. Les nombreuses entreprises d'économie sociale qui ont vu le jour avec l'aide du CLD montrent que ce type d'entreprises est très présent en milieu périphérique. Ainsi, le CLD semble favoriser la combinaison de l'économie sociale et la force de l'entrepreneuriat privé. En effet, les municipalités qui ont vu naître le plus grand nombre d'entreprises privées, sont aussi celles où il

s'est créé un grand nombre d'entreprises d'économie sociale. Ceci montre la force structurante des dynamiques concentrationnaires impulsées par le marché.

Cette analyse de cas n'a pas pour but de démontrer et identifier une recette quelconque, mais de montrer que même dans un « petit » territoire comme une MRC, les disparités sont présentes. Notre approche a mis à jour ces dynamiques territoriales. Le territoire de la MRC Lac-Saint-Jean-Est est riche et diversifié. On retrouve de nombreuses fonctions : industrielle, agricole, agroforestière, villégiature et récréotouristique. Cette richesse au niveau du territoire semble avoir joué dans le développement local de la collectivité, et ce, à diverses échelles et intensités. Il faut souligner l'importance des ressources locales particulièrement celles de nature territoriale. Jumelé à des conditions socioéconomiques favorables, un territoire vaste et diversifié d'une municipalité locale aura tendance à héberger un plus grand nombre d'entreprises, car les potentiels de développement y sont plus nombreux.

Rappelons que le développement de notre territoire d'étude ne s'est pas fait du jour au lendemain, il est le résultat de la mobilisation de la collectivité locale et de ses acteurs pour se faire entendre, et ce, bien avant la venue du CLD en 1998. Visiblement, les acteurs locaux se sont rapidement approprié le CLD orientant ce dernier vers des options décisionnelles en concordance avec les options de développement des milieux locaux. Le dynamisme entrepreneurial était déjà présent et le CLD n'a fait qu'y répondre. Cet élément se voit par le petit boom d'entreprises et d'emplois démarrés ou consolidés lors des premières années suite à l'arrivée du CLD.

Ce travail vient confirmer que même dans les endroits géographiques qui semblent de prime abord défavorables au développement (comme une région périphérique), les choses peuvent vraiment avancer et bouger lorsqu'il y a mobilisation et concertation entre les gens d'un même milieu et surtout, d'une même appartenance. Cette mobilisation se cristallise autour d'un organisme comme le CLD qui offre des mécanismes décentralisés de gouvernance permettant de faire des

choix qui reflètent les besoins et réalités de toute une collectivité locale. Cette recherche montre l'utilité des centres locaux de développement au Québec. À l'heure d'une tendance à la réduction de la présence de l'État dans la vie de ses citoyens, celui-ci doit continuer à être présent dans la sphère du développement, mais d'une façon flexible, en s'appuyant sur la participation des acteurs. Avec les CLD, l'État ne distribue pas juste les richesses, il crée des outils de développement en décentralisant une partie de ses pouvoirs. L'étude de cas d'un de ces CLD dévoile les spécificités de cette volonté accompagnatrice de l'État québécois. À ce chapitre, le choix de la MRC Lac-Saint-Jean-Est et de son CLD n'y est pas étranger, car même dans une région qui semble en apparence « perdre » (Côté, Klein, Proulx, 1995), nous pouvons retrouver des milieux locaux qui semblent s'en sortir mieux que d'autres. C'est le cas surtout des principaux centres urbains du territoire étudié. De nouvelles polarisations sont donc en cours, appuyés par le CLD. Pourront-elles avoir un effet sur le développement équitable de l'ensemble régional dans le futur?

## ANNEXES

## Annexe 1 : Exemple de fiche

Nom d'entreprise	AB
Durée d'implantation (début-fin)	2002-2005
Fonds d'aide/année (s)	FJP, 2002
Type d'aide	Démarrage
Secteur (s) d'activité	Tertiaire moteur
Localisation	Alma
Situation actuelle en 2007	Fermée
Tranche d'emplois (CIDREQ)	1 à 5
Forme juridique (CIDREQ)	Cie/Société/Individuel
Précision (s)	Infographie 3D

## Annexe 2 : Entrevues exploratoires

Mme Angèle Coutu  
Adjointe administrative (CLD Lac-Saint-Jean Est)  
24 avril 2007, Alma

M. Laval Girard  
Directeur général (CLD Lac-Saint-Jean Est)  
24 avril 2007, Alma

M. Robin Tremblay  
Analyste financier (CLD Maria-Chapdelaine)  
26 avril 2007, Dolbeau-Mistassini

M. Guy Grenier  
Directeur général (CLD Maria-Chapdelaine)  
1 mai 2007, Saint-Félicien

Mme Suzie Tremblay  
Adjointe administrative et analyste financière (CLD Domaine-du-Roy)  
1er mai 2007, Roberval

## Annexe 2 : Base de données complète des entreprises analysées

Code identification	Durée		Fonds d'aide	Année(s)	Type d'aide	Secteur d'activité
	Début	Fin				
A	2002	-	FDEES	2006	Consolidation	Économie sociale
AA	1998	-	FJP	1998-1999	Démarrage	Tertiaire
AB	*	-	FDEES	2000	Consolidation	Économie sociale
AC	1998	-	FDEESS	2001, 2002	Consolidation	Économie sociale
AD	1995	-	FDEES	1998-1999, 2000, 2003	Consolidation	Économie sociale
AE	2006	-	FLI	2006	Démarrage	Tertiaire
AF	1996	-	FDEES	2005	Consolidation	Économie sociale
AG	1995	-	FLI	2003	Consolidation	Tertiaire
AH	2002	-	FDEES	2003	Démarrage	Économie sociale
AI	2000	-	FJP	1998-1999	Démarrage	Tertiaire
AJ	2002	-	FDEES	2002	Démarrage	Économie sociale
AK	1999	-	FJP	1998-1999	Démarrage	Tertiaire
AL	1997	-	FDEES	1998-1999, 2000, 2001	Consolidation	Économie sociale
AM	2003	2006	FDEES	2003	Démarrage	Économie sociale
AN	2002	-	FDEES	2004	Consolidation	Économie sociale
AO	1996	-	FDEES	2000, 2001, 2003, 2004	Consolidation	Économie sociale
AP	2006	-	FDEES	2006	Démarrage	Économie sociale
AQ	2004	-	FDEES	2004, 2005	Démarrage, Consolidation	Économie sociale
AR	2001	-	FDEES	2001, 2002, 2003	Démarrage, Consolidation	Économie sociale
AS	2001	-	FDEES	2001, 2002, 2003	Démarrage, Consolidation	Économie sociale
AT	2003	-	FDEES	2003, 2004	Démarrage, Consolidation	Économie sociale
AU	2001	-	FDEES	2001, 2002, 2003	Démarrage, Consolidation	Économie sociale
AV	2001	-	FDEES	2004	Consolidation	Économie sociale
AW	*	-	FDEES	2006	Consolidation	Économie sociale
AX	2002	-	FLI	2005	Consolidation	Secondaire
AY	1997	-	FDEES	1998-1999	Démarrage	Économie sociale
AZ	2005	-	FJP	2005	Démarrage	Tertiaire
B	2002	2005	FJP	2002	Démarrage	Tertiaire
BA	1995	-	FDEES	2000	Consolidation	Économie sociale
BB	2004	-	FLI	1998-1999, 2001	Démarrage, Consolidation	Tertiaire
BC	1995	2003	FLI	2002	Consolidation	Tertiaire
BD	2000	-	FLI	2004	Consolidation	Secondaire
BE	2000	2002	FLI	2000	Démarrage	Tertiaire
BF	2003	-	FDEES	2005	Consolidation	Économie sociale
BG	1983	-	FLI	2000	Consolidation	Primaire
BH	2005	-	FLI	2001	Démarrage	Primaire
BI	1994	-	FJP	2001	Consolidation	Primaire
BJ	2002	-	FJP	2002	Démarrage	Primaire
BK	2004	-	FJP	2004	Démarrage	Primaire
BL	1994	-	FJP	2002	Consolidation	Primaire
BM	1995	-	FJP	2002	Consolidation	Primaire
BN	1995	-	FJP	2002	Consolidation	Primaire

BO	2001	-	FJP	2003	Consolidation	Primaire
BP	1999	-	FJP	2005	Consolidation	Primaire
BQ	1994	-	FJP	2002	Consolidation	Primaire
BR	2001	-	FDEES	2005	Consolidation	Économie sociale
BS	1997	-	FLI	2003	Consolidation	Primaire
BT	1998	2003	FJP	1998-1999	Démarrage	Secondaire
BU	1994	-	FDEES	2000	Consolidation	Économie sociale
BV	2003	-	FJP	2004	Démarrage	Tertiaire
BW	2000	-	FLI	2003	Consolidation	Primaire
BX	2001	-	FLI	2001	Démarrage	Primaire
BY	2005	-	FJP	2004	Démarrage	Tertiaire
BZ	2005	-	FJP	2005	Démarrage	Secondaire
C	1984	2002	FLI	2000, 2001	Consolidation	Secondaire
CA	1984	-	FLI	2005	Consolidation	Économie sociale
CB	2002	-	FJP	1998-1999	Démarrage	SecondaireTertiaire
CC	1999	-	FLI	2001	Consolidation	SecondaireTertiaire
CD	2004	-	FJP	2005	Démarrage	Secondaire
CE	1998	2001	FLI	1998-1999	Démarrage	Primaire
CF	2005	-	FJP	2005	Consolidation	Tertiaire
CG	1983	-	FDEES	2005	Consolidation	Économie sociale
CH	2002	-	FDEES	2002, 2003	Démarrage, Consolidation	Économie sociale
CI	2004	-	FJP	2004	Démarrage	Tertiaire
CJ	1993	-	FDEES	2004	Consolidation	Économie sociale
CK	2001	2003	FJP	2002	Consolidation	Tertiaire
CL	1987	-	FLI	1998-1999	Consolidation	Secondaire
CM	2003	-	FJP	2003	Démarrage	Tertiaire
CN	2002	-	FDEES	2003, 2003	Démarrage, Consolidation	Économie sociale
CO	1986	-	FDEES	2000	Consolidation	Économie sociale
CP	1983	-	FDEES	2001	Consolidation	Économie sociale
CQ	2006	-	FJP	2000	Démarrage	Primaire
CR	1996	2001	FLI	1998-1999	Consolidation	Primaire
CS	2006	-	FJP	2006	Démarrage	Tertiaire
CT	1986	-	FLI	2002	Consolidation	Tertiaire
CU	1998	-	FLI	2002	Consolidation	Tertiaire
CV	1985	-	FDEES	2004	Consolidation	Économie sociale
CW	2004	-	FLI	2004	Démarrage	Primaire, Secondaire
CX	1995	-	FDEES	2001	Consolidation	Économie sociale
CY	2006	-	FDEES	2005	Démarrage	Économie sociale
CZ	2004	-	FJP	2004	Démarrage	Tertiaire
D	1999	2005	FLI	1998-1999,2001	Démarrage, Consolidation	Secondaire
DA	1999	2004	FJP	1998-1999	Démarrage	Tertiaire
DB	2000	-	FDEES	2004	Consolidation	Économie sociale
DC	1980	2006	FLI	2002	Consolidation	Tertiaire
DD	2001	-	FJP	2004	Consolidation	Secondaire
DE	1994	-	FJP	2004	Consolidation	Tertiaire
DF	2001	-	FLI	2002	Consolidation	Primaire
DG	1978	-	FDEES	2000	Consolidation	Économie sociale



DH	2002	-	FJP	2002	Démarrage	SecondaireTertiaire
DI	2006	-	FLI	2006	Démarrage	Secondaire
DJ	1999	-	FJP	2006	Consolidation	Tertiaire
DK	2005	-	FLI	2005	Démarrage	Secondaire
DL	1999	-	FLI	2002	Consolidation	Tertiaire
DM	2002	-	FJP	2002	Démarrage	Secondaire
DN	2003	-	FLI	2005	Consolidation	Secondaire
DO	2005	-	FLI	2006	Démarrage	Secondaire
DP	1995	-	FJP	2006	Consolidation	Tertiaire
DQ	2006	-	FJP	2006	Démarrage	Tertiaire
DR	2003	-	FDEES	2006	Consolidation	Tertiaire
DS	2003	-	FLI	2003	Démarrage	SecondaireTertiaire
DT	1995	-	FDEES	2005	Consolidation	Économie sociale
DU	2001	-	FDEES	2000	Démarrage	Économie sociale
DV	1959	-	FDEES	2005	Consolidation	Économie sociale
DW	1954	-	FDEES	1998-1999	Consolidation	Économie sociale
DX	1991	-	FDEES	2000	Consolidation	Économie sociale
DY	2002	2004	FDEES	2003	Consolidation	Économie sociale
DZ	2006	-	FJP	2006	Démarrage	Tertiaire
E	2000	2002	FJP	2000	Démarrage	Tertiaire
EA	2002	2006	FJP	2002	Démarrage	Tertiaire
EB	2001	-	FDEES	2003	Consolidation	Économie sociale
EC	1999	2004	FLI	1998-1999	Démarrage	Tertiaire
ED	1998	-	FLI, FJP	2000, 2001, 2002, 2003;1998-1999, 2003	Consolidation	Primaire
F	2004	-	FJP	2004	Démarrage	Secondaire
G	2004	-	FLI	1998-1999	Démarrage	Tertiaire
H	2004	-	FJP	2004	Démarrage	Primaire
I	1996	-	FLI, FJP	2006, 2000	Consolidation	Tertiaire
J	2000	2004	FLI	2000, 2001	Consolidation	Secondaire
K	1994	-	FLI, FJP	2000, 2001, 2006;2003	Consolidation	Secondaire
L	1997	2003	FLI	1998-1999	Consolidation	Secondaire
M	2000	-	FJP	2000	Démarrage	Tertiaire
N	2005	-	FDEES	2005	Démarrage	Secondaire
O	1981	-	FDEES	2001	Consolidation	Tertiaire
P	1998	2000	FJP	1998-1999	Démarrage	Tertiaire
Q	2001	-	FJP	2003	Consolidation	Tertiaire
R	2003	-	FJP	2006	Consolidation	Tertiaire
S	1999	2004	FLI, FJP	1998-1999, 2000, 2001;1998-1999	Démarrage, Consolidation	Tertiaire
T	2000	-	FJP	2001	Démarrage	Primaire, Secondaire
U	2005	-	FDEES	2006	Démarrage	Économie sociale
V	1998	2001	FJP	1998-1999	Démarrage	Tertiaire
W	1995	-	FLI	1998-1999	Consolidation	Tertiaire
X	1999	-	FLI	2000	Consolidation	Tertiaire
Y	1965	-	FDEES	2000	Consolidation	Économie sociale
Z	1996	-	FDEES	2000, 2001	Consolidation	Économie sociale

Annexe 2 (2<sup>e</sup> partie)

Code identification	Localisation	Situation de l'entreprise (2007)	Tranche d'emplois (CIDREQ)	Statut juridique (CIDREQ)
A	Saint-Henri-de-Taillon	Présente	Aucune	Association personniifiée (OBNL)
AA	Hébertville	Présente	1 et 5	Cie/Société/Individuel
AB	Métabetchouan-Lac-à-la-Croix	Présente	100 et 249	Autre
AC	Métabetchouan-Lac-à-la-Croix	Présente	1 et 5	Association personniifiée (OBNL)
AD	Hébertville	Présente	6 et 10	Association personniifiée (OBNL)
AE	Lamarche	Présente	1 et 5	Cie/Société/Individuel
AF	Alma	Présente	1 et 5	Cie/Société/Individuel
AG	Alma	Présente	6 et 10	Cie/Société/Individuel
AH	Alma	Présente	1 et 5	Association personniifiée (OBNL)
AI	Alma	Présente	6 et 10	Cie/Société/Individuel
AJ	Saint-Gédéon	Présente	Aucune	Association personniifiée (OBNL)
AK	Alma	Présente	6 et 10	Coopératif
AL	Hébertville	Présente	100 et 249	Coopératif
AM	Saint-Gédéon	Fermée	6 et 10	Autre
AN	Alma	Présente	1 et 5	Coopératif
AO	Hébertville	Présente	26 et 49	Coopératif
AP	Alma	Présente	11 et 25	Coopératif
AQ	Desbiens	Présente	11 et 25	Coopératif
AR	L'Ascension-de-notre-Seigneur	Présente	11 et 25	Coopératif
AS	Métabetchouan-Lac-à-la-Croix	Présente	11 et 25	Coopératif
AT	Sainte-Monique	Présente	11 et 25	Coopératif
AU	Saint-Gédéon	Présente	11 et 25	Coopératif
AV	Alma	Présente	1 et 5	Association personniifiée (OBNL)
AW	Sainte-Monique	Présente	1 et 5	Autre
AX	Hébertville-Station	Présente	1 et 5	Cie/Société/Individuel
AY	Saint-Gédéon	Présente	1 et 5	Coopératif
AZ	Alma	Présente	1 et 5	Cie/Société/Individuel
B	Alma	Fermée	1 et 5	Cie/Société/Individuel
BA	Alma	Présente	11 et 25	Association personniifiée (OBNL)
BB	Métabetchouan-Lac-à-la-Croix	Présente	1 et 5	Cie/Société/Individuel
BC	Métabetchouan-Lac-à-la-Croix	Fermée	1 et 5	Cie/Société/Individuel
BD	Alma	Présente	26 et 49	Cie/Société/Individuel
BE	Alma	Fermée	1 et 5	Cie/Société/Individuel
BF	Alma	Présente	Aucune	Association personniifiée (OBNL)
BG	Métabetchouan-Lac-à-la-Croix	Présente	6 et 10	Cie/Société/Individuel
BH	Hébertville	Présente	1 et 5	Cie/Société/Individuel
BI	Métabetchouan-Lac-à-la-Croix	Présente	1 et 5	Cie/Société/Individuel
BJ	Hébertville	Présente	1 et 5	Cie/Société/Individuel
BK	Hébertville	Présente	1 et 5	Cie/Société/Individuel
BL	Hébertville	Présente	1 et 5	Cie/Société/Individuel
BM	Saint-Bruno	Présente	1 et 5	Cie/Société/Individuel
BN	Alma	Présente	1 et 5	Cie/Société/Individuel
BO	Métabetchouan-Lac-à-la-Croix	Présente	1 et 5	Cie/Société/Individuel
BP	Alma	Présente	1 et 5	Cie/Société/Individuel
BQ	Hébertville	Présente	1 et 5	Cie/Société/Individuel

BR	L'Ascension-de-notre-Seigneur	Présente	11 et 25	Cie/Société/Individuel
BS	Labrecque	Présente	50 et 99	Cie/Société/Individuel
BT	Métabetchouan-Lac-à-la-Croix	Fermée	1 et 5	Cie/Société/Individuel
BU	Alma	Présente	1 et 5	Cie/Société/Individuel
BV	Alma	Présente	1 et 5	Cie/Société/Individuel
BW	Hébertville	Présente	1 et 5	Cie/Société/Individuel
BX	Hébertville	Présente	6 et 10	Cie/Société/Individuel
BY	Alma	Présente	6 et 10	Cie/Société/Individuel
BZ	Alma	Présente	1 et 5	Cie/Société/Individuel
C	Saint-Bruno	Déménagée	11 et 25	Cie/Société/Individuel
CA	Alma	Présente	50 et 99	Association personnifiée (OBNL)
CB	Alma	Présente	6 et 10	Cie/Société/Individuel
CC	Alma	Présente	1 et 5	Cie/Société/Individuel
CD	Saint-Henri-de-Taillon	Présente	1 et 5	Cie/Société/Individuel
CE	Alma	Fermée	1 et 5	Cie/Société/Individuel
CF	Alma	Présente	1 et 5	Cie/Société/Individuel
CG	Alma	Présente	6 et 10	Association personnifiée (OBNL)
CH	Hébertville	Présente	Aucune	Association personnifiée (OBNL)
CI	Alma	Présente	1 et 5	Cie/Société/Individuel
CJ	Alma	Présente	1 et 5	Association personnifiée (OBNL)
CK	Alma	Fermée	1 et 5	Cie/Société/Individuel
CL	Hébertville	Présente	6 et 10	Cie/Société/Individuel
CM	L'Ascension-de-notre-Seigneur	Présente	1 et 5	Cie/Société/Individuel
CN	Alma	Présente	6 et 10	Association personnifiée (OBNL)
CO	Alma	Présente	1 et 5	Association personnifiée (OBNL)
CP	Alma	Présente	6 et 10	Association personnifiée (OBNL)
CQ	Métabetchouan-Lac-à-la-Croix	Présente	1 et 5	Cie/Société/Individuel
CR	Hébertville-Station	Fermée	1 et 5	Cie/Société/Individuel
CS	Saint-Henri-de-Taillon	Présente	1 et 5	Cie/Société/Individuel
CT	Alma	Présente	11 et 25	Association personnifiée (OBNL)
CU	Alma	Présente	1 et 5	Cie/Société/Individuel
CV	Desbiens	Présente	1 et 5	Association personnifiée (OBNL)
CW	Alma	Présente	1 et 5	Cie/Société/Individuel
CX	Saint-Bruno	Présente	26 et 49	Association personnifiée (OBNL)
CY	L'Ascension-de-notre-Seigneur	Présente	Aucune	Autre
CZ	Desbiens	Présente	1 et 5	Cie/Société/Individuel
D	Alma	Déménagée	1 et 5	Cie/Société/Individuel
DA	Alma	Fermée	1 et 5	Cie/Société/Individuel
DB	Alma	Présente	Aucune	Association personnifiée (OBNL)
DC	Alma	Fermée	1 et 5	Cie/Société/Individuel
DD	Hébertville	Présente	1 et 5	Cie/Société/Individuel
DE	Alma	Présente	1 et 5	Cie/Société/Individuel
DF	Hébertville-Station	Présente	6 et 10	Cie/Société/Individuel
DG	Alma	Présente	1 et 5	Association personnifiée (OBNL)
DH	Alma	Présente	6 et 10	Cie/Société/Individuel
DI		Présente	11 et 25	Cie/Société/Individuel
DJ	Métabetchouan-Lac-à-la-Croix	Présente	1 et 5	Cie/Société/Individuel
DK	Alma	Présente	Aucune	Cie/Société/Individuel
DL	Labrecque	Présente	6 et 10	Cie/Société/Individuel
DM	Alma	Présente	1 et 5	Cie/Société/Individuel

DN	L'Ascension-de-notre-Seigneur	Présente	11 et 25	Cie/Société/Individuel
DO	Desbiens	Présente	6 et 10	Cie/Société/Individuel
DP	Hébertville	Présente	6 et 10	Cie/Société/Individuel
DQ	Métabetchouan-Lac-à-la-Croix	Présente	6 et 10	Cie/Société/Individuel
DR	Saint-Bruno	Présente	Aucune	Association personnifiée (OBNL)
DS	Alma	Présente	6 et 10	Cie/Société/Individuel
DT	Métabetchouan-Lac-à-la-Croix	Présente	6 et 10	Association personnifiée (OBNL)
DU	Alma	Présente	1 et 5	Association personnifiée (OBNL)
DV	Alma	Présente	1 et 5	Association personnifiée (OBNL)
DW	Alma	Présente	11 et 25	Association personnifiée (OBNL)
DX	Alma	Présente	11 et 25	Association personnifiée (OBNL)
DY	Alma	Fermée	1 et 5	Association personnifiée (OBNL)
DZ	Alma	Présente	1 et 5	Cie/Société/Individuel
E	Saint-Gédéon	Fermée	1 et 5	Cie/Société/Individuel
EA	Hébertville	Fermée	1 et 5	Cie/Société/Individuel
EB	Saint-Bruno	Présente	1 et 5	Association personnifiée (OBNL)
EC	Alma	Fermée	1 et 5	Cie/Société/Individuel
ED	Alma	Présente	6 et 10	Cie/Société/Individuel
F	Saint-Nazaire	Présente	1 et 5	Cie/Société/Individuel
G	Alma	Présente	6 et 10	Cie/Société/Individuel
H	Alma	Présente	1 et 5	Cie/Société/Individuel
I	Métabetchouan-Lac-à-la-Croix	Présente	11 et 25	Cie/Société/Individuel
J	Alma	Fermée	1 et 5	Cie/Société/Individuel
K	Alma	Présente	1 et 5	Cie/Société/Individuel
L	Alma	Fermée	6 et 10	Cie/Société/Individuel
M	Saint-Nazaire	Présente	1 et 5	Cie/Société/Individuel
N	Alma	Présente	1 et 5	Cie/Société/Individuel
O	Alma	Présente	1 et 5	Association personnifiée (OBNL)
P	Alma	Fermée	1 et 5	Cie/Société/Individuel
Q	Alma	Présente	1 et 5	Cie/Société/Individuel
R	Saint-Gédéon	Présente	1 et 5	Cie/Société/Individuel
S	Hébertville	Fermée	1 et 5	Cie/Société/Individuel
T	Hébertville	Présente	1 et 5	Cie/Société/Individuel
U	Métabetchouan-Lac-à-la-Croix	Présente	1 et 5	Cie/Société/Individuel
V	Alma	Fermée	1 et 5	Cie/Société/Individuel
W	Métabetchouan-Lac-à-la-Croix	Présente	26 et 49	Association personnifiée (OBNL)
X	Saint-Bruno	Présente	26 et 49	Association personnifiée (OBNL)
Y	Métabetchouan-Lac-à-la-Croix	Présente	6 et 10	Association personnifiée (OBNL)
Z	Alma	Présente	1 et 5	Association personnifiée (OBNL)

## LISTE DES RÉFÉRENCES

### Documents généraux

- ALALOUF, S. 2005. *Méthodes statistiques*, Notes de cours MAT 2080, Département de mathématiques, Université du Québec à Montréal, Montréal, 238 p.
- AMIN, A. 2007. « Le soutien local au Royaume-Uni : entre le recul politique et l'engagement solidaire » dans *L'innovation sociale*, sous la dir. de J.-L. Klein et D. Harrisson, Les Presses de l'Université du Québec, Sainte-Foy (Québec), p. 273-298
- ANDREW, C. et JUILLET, L. 1999. « Développement durable et nouveaux modes de gouvernance locale : Le cas de la ville d'Ottawa » dans *Économies et solidarités*, Les Presses de l'Université du Québec, Sainte-Foy (Québec), vol.30, no2, p.75-94
- ATKINSON, R. 1998. « Les aléas de la participation des habitants à la gouvernance urbaine en Europe » dans *Les Annales de la recherche urbaine*, no 80-81 (décembre), p.75-83
- BELLEMARE, Y. 2001. *Une histoire d'appartenance – Le Saguenay—Lac-Saint-Jean*, Les Éditions GID, Sainte-Foy (Québec), 304 p.
- BENKO, G. et LIPIETZ, A (dir). 1992. *Les régions qui gagnent*, Presses Universitaires de France, Paris, 424 p.
- BERNOUX, J.-F. 2005. *Mettre en œuvre le développement socio territorial, Méthodologie, outils, pratique*, 2<sup>e</sup> édition, Dunod, Paris, 202 p.
- BLAIS, P. et CARON, A. 1998. « Schémas d'aménagement et gestion de l'urbanisation » dans *Municipalité*, octobre-novembre, p.17-20
- BOUTHAT, C. 1993. *Guide de présentation des mémoires et thèses*, Décanat des études avancées et de la recherche, Université du Québec à Montréal, Montréal, 110 p.
- BOUCHER, J. et FAVREAU, L. 2001 « Développement local, organisation communautaire et économie sociale. Une recension des écrits » dans *Cahiers du CRISES*, Coll : « Études théoriques », avec la coll. de G. Guindon et L. Hurtubise, Copublication du CRISES et de la Chaire de recherche en développement communautaire (CRDC), Bibliothèque nationale du Québec, Montréal, No ET0109, 69 p.
- BRÉMOND, J. et GÉLÉDAN, A. 2002. *Dictionnaire des Sciences Économiques & Sociales*, Éditions Belin, Paris, 576 p.

- BRASSARD, M.-J. et GAGNON, C. 2000. « Chapitre 8 – Quelle gouvernance pour les communautés locales » dans *Gouvernances et territoires ruraux*, sous la dir. S. Côté et M. Carrier, Coll : « Science régionale », vol.5, Les Presses de l'Université du Québec, Sainte-Foy (Québec), p.171-187
- CAMAGNI, R., MAILLAT, D. et MATTEACCIOLI, A (éd.). 2004. *Ressources naturelles et culturelles, milieux et développement local*, GREMI, Éditions EDES, Neuchâtel, 298 p.
- CANADA. 1970. ministère de l'Expansion économique régionale, *Les orientations du développement économique régional dans la Province de Québec*, Ottawa, 156 p.
- CARRIER, M. 2003. « Les Centres locaux de développement (CLD) et la gouvernance locale : le cas du CLD de Rouyn-Noranda » dans *Cahiers du CRISES*, Coll : « Études de cas d'entreprises d'économie sociale », avec la coll. de D. Geoffroy, C. Rousseau et D. Goulet, Bibliothèque nationale du Québec, Montréal, No ES0317, 33 p.
- CARRIER, M. et JEAN, B. 2003. « La reconstruction de la légitimité des collectivités rurales : entre gouvernement et gouvernance » dans *Gouvernance et territoire ruraux*, sous la dir. de M. Carrier et S. Côté, Coll : « Science régionale », vol.5, Les Presses de l'Université du Québec, Sainte-Foy (Québec), p.41-63
- CENTRE de recherche sur le développement territorial (CRDT), *L'économie des régions périphériques du Québec et son renouvellement actuel*, par S. Côté et M.U. Proulx, Université du Québec à Rimouski, Rimouski, 2002, 140 p.
- CONTI, S. et GIACCARIA, P. 2001. *Local Development and Competitiveness*, Coll : « The GeoJournal Library », vol.59, Kluwer Academic Publishers, Norwel, 280 p.
- CHIASSEON, G. 1999. « La gouvernance locale, à la fois risquée et favorable pour l'intérêt public » dans *Économies et solidarités*, vol.30, no2, Les Presses de l'Université du Québec, Sainte-Foy (Québec), p.7-20
- CONSEIL régional de concertation et développement Saguenay—Lac-Saint-Jean, *Plan stratégique Saguenay—Lac-Saint-Jean 2001-2006*, avril 2001, 102 p.
- DEFFONTAINES, J.-P. et PROD'HOMME, J.-P (dir.). 2001. *Territoires et acteurs du développement local Des nouveaux lieux de démocratie*, Coll : « Monde en cours », Éditions de l'Aube, La Tour d'Aigues, 187 p.
- DEFOURNY, J. 1991. « L'émergence du secteur d'économie sociale en Wallonie » dans *Coopératives et développement*, Université du Québec à Montréal, vol.23, no1, p.151-175
- DESROCHE, H. 1984. *Pour un traité d'économie sociale*, Coopérative d'édition et d'information mutualiste, Paris, 254 p.

- DEUBEL, P. et MONTOUSSÉ, M. (dir.). 2002. *Dictionnaire de Sciences économiques & sociales*, Bréal éditions, Rosny-sous-Bois, 544 p.
- DOBIE, P. 2002. « Monographie du CLD Québec-Vanier » dans *Cahiers du CRISES*, Coll : « Économie sociale », sous la dir. d'Y. Comeau, Bibliothèque nationale du Québec, Montréal, NoES0205, 50 p.
- DUGAS, C. 1983. *Les régions périphériques, Défi au développement du Québec*, Les Presses de l'Université du Québec, Sillery (Québec), 253 p.
- FAVREAU, L. 2003. *Économie sociale et développement régional (1990-2000) : des pratiques et des politiques publiques croisées ?*, Série : « Développement régional », Chaire de recherche du Canada en développement des collectivités (CRDC), Université du Québec en Outaouais, Gatineau, no4, 47 p.
- FONTAN, J.-M., KLEIN, J.-L. et LÉVESQUE, B (dir.). 2003. *Reconversion économique et développement territorial*, Coll. « Géographie contemporaine », Les Presses de l'Université du Québec, Sainte-Foy (Québec), 340 p.
- FRIEDMANN, J. et WEAVER, C. 1979. *Territory and Function, The Evolution of Regional Planning*, University of California Press, Berkeley et Los Angeles, 234 p.
- GAGNON, C. et KLEIN, J.-L. 1991. « Le partenariat dans le développement local: tendances actuelles et perspectives de changement social » dans *Cahiers de géographie du Québec*, Les Presses de l'Université Laval, Québec, vol. 35, no95, p. 239-255
- GIRARD, C. et PERRON, N. 1995. *Histoire du Saguenay—Lac-Saint-Jean*, Coll : « Les régions du Québec », Institut québécois de recherche sur la culture, Québec, vol.2, 671 p.
- GIRARD, C et GAGNON, L. 2004. « Regard sur le développement régional. Quel passé...quel avenir pour les régions nordiques du Québec » dans *Revue organisations et territoires*, Chicoutimi, vol.13. no2 (printemps-été), p.31-37
- GREASON, V. 1998. « La nouvelle carte des structures régionales et locales » dans *Relations*, vol.643, septembre, p.206-210
- GREFFE, X. 2002. *Le développement local*, Éditions de l'Aube-Datar, Paris, 207 p.
- GUIMONT, M.-A. 2004. « Caractéristiques, développements et défis des petites entreprises en région périphérique au Québec : Le cas de l'Abitibi-Témiscamingue », Mémoire de maîtrise, INRS-Culture, Urbanisation et Société, Montréal, 147 p.



- HAMEL, P. et KLEIN, J.-L. 1996. « Le développement régional au Québec : enjeu de pouvoir et discours politique », sous la dir. de M.-U. Proulx, Coll : « Science régionale », vol. I, Les Presses de l'Université du Québec, Sainte-Foy (Québec), p.293-311
- HOUÉE, P. 2001. *Le développement local au défi de la mondialisation*, Coll : « Questions contemporaines », Éditions L'Harmattan, Paris, 250 p.
- INSTITUT de la statistique du Québec, « Saguenay—Lac-Saint-Jean » dans *Bulletin statistique régional*, Québec, vol.3, no2, printemps 2006, 24 p.
- JULIEN, P.-A. 1997. *Le développement régional, comment multiplier les Beauce au Québec*, Coll. « Diagnostic », Les Éditions de l'IQRC, Les Presses de l'Université Laval, Québec, 136 p.
- JULIEN, P.-A., LACHANCE, A. et MORIN, M. 2004. « Signaux forts et signaux faibles : une enquête sur les liens réticulaires dans les PME dynamiques » dans *Géographie, Économie, Société*, vol.6, no2, p.179-201
- JOYAL, A. 1997. *PME et développement territorial*, dans « Les PME Bilan et Perspectives », sous la dir. de P.-A. Julien, Les Presses Inter Universitaires, Cap-Rouge (Québec), p.41-67
- JOYAL, A. 2002. *Le développement local : comment stimuler l'économie des régions en difficulté*, Coll. « Diagnostic », Les Éditions de l'IQRC, Les Presses de l'Université Laval, Cap-Rouge (Québec), 156 p.
- KLEIN J.-L. 1992. « Le partenariat: vers une planification flexible du développement local? » dans *Revue canadienne des sciences régionales*, University of New Brunswick, vol. XV, No.3, p. 491-505
- KLEIN, J.-L 2006. « De l'initiative locale au développement territorial : une perspective synthétique » dans *Inégalités, démocraties et développement*, sous la dir. de M. Simard, D. Lafontaine, S. Savard, M. Tremblay et P.-A. Tremblay, GRIDEQ, Rimouski, p. 143-164
- KLEIN, J.-L. et GAGNON, C. 1989. *Le social apprivoisé: les mouvements sociaux, l'État et le développement local*, Éditions Asticou, Hull, 146p.
- LAFONTAINE, D. 2001. *Choix publics et prospective territoriale*, Coll. « Tendances et débats en développement régional », UQAR-GRIDEQ, Rimouski, 390 p.
- LAMARCHE, P. 2003. « Monographie du CLD Lac-Saint-Jean-Est » dans *Cahiers du CRISES*, Coll : « Études de cas d'entreprises d'économie sociale », sous la dir. M.-U. Proulx, Bibliothèque nationale du Québec, Montréal, No ES0316, 54 p.
- LAPOINTE, A., PRÉVOST, P. et SIMARD, J.-P. 1981. *Économie régionale du Saguenay—Lac-Saint-Jean*, Gaëtan Morin Éditeur, Chicoutimi, 272 p.



- LEMIEUX, A. 1998. « Mutations structurelles de l'environnement économique et développement régional au Québec », Thèse de doctorat, Montréal, Université du Québec à Montréal, 135 p.
- LÉVESQUE, B. et NINACS, W. (comp.). 1997. « L'économie sociale au Canada : L'expérience québécoise » dans *Document de réflexion pour le colloque Stratégies locales pour l'emploi et l'économie sociale*, Montréal, 18-19 juin, 23 p.
- LÉVESQUE, B., MENDELL, M., ROUZIER, R. et CLERGUE, J. 2003. « Le Centre local de développement de la Matawinie – portrait au moment de la consolidation de ses activités » dans *Cahiers du CRISES*, Coll. « Études de cas d'entreprises d'économie sociale », Bibliothèque nationale du Québec, Montréal, No ES0308, 59 p.
- MORIN, R. 2007. *La régionalisation au Québec*. Éditions Albert-Saint-Martin/ARUC-ES, Montréal, 80 p.
- OCDE, *Réussir le changement: entrepreneurial et initiatives locales*, Paris, France, 1990. 88 p.
- OCDE, *Développement Territorial et Changement Structurel : une nouvelle perspective sur l'ajustement et la réforme*, Paris, France, 1993, 80 p.
- OFFNER, J.-M. 2000. « Territorial Deregulation : Local Authorities at Risk from Technocal Networks » dans *International Journal of Urban and Regional Research*, Joint Editors and Blackwell Publishers Ltd, Oxford et Malden, vol.24, no1, p.166-180
- PECQUEUR, B. 2005. « Le développement territorial : une nouvelle approche des processus de développement pour les économies du Sud » dans *Le territoire est mort. Vive les territoires !, Une (re)fabrication au nom de développement*, sous la dir. de B. Antheaume et F. Giraut, IRD Éditions, Paris, p.295-316
- POLÈSE, M. 1996. « Le développement local, revu et corrigé : récit d'une douce illusion dangereuse » dans *Le Québec des régions : vers quel développement ?* sous la dir. de S. Côté, J.-L. Klein et M.-U. Proulx, GRIDEQ-GRIR, Université du Québec à Rimouski, Rimouski, p.321-335
- POLÈSE, M. 1999. « From regional development to local development : On the life and rebirth ? on Regional science as a policy relevant science » dans *Revue canadienne des sciences régionales*, vol.22, no3, p.299-324
- POLÈSE, M. et SHEARMUR, R. 2005. *Économie urbaine et régionale : Introduction à la géographie économique*, Éditions Économica, Paris, 376 p.
- PRÉVOST, P. 2001 « Le développement local : Contexte et définition » dans *Cahiers de recherche*, Institut de la recherche et d'enseignement pour les coopératives de l'Université de Sherbrooke (IRECUS), Sherbrooke, No IREC 01-0330, 28 p.

- PROULX, M.-U. 1996. « Trois décennies de planification régionale » dans *Le phénomène régional au Québec*, sous la dir. de M.-U. Proulx, Les Presses de l'Université du Québec, Sainte-Foy (Québec), p.269-292
- PROULX, M.-U. (dir.). 1998. *Territoires et Développement économique*, Coll. « Villes et Entreprises », Éditions L'Harmattan Inc., Montréal, 314 p.
- PROULX, M.-U. 2002. *L'économie des territoires au Québec : aménagement, gestion et développement*, Coll : « Science régionale », vol.6, Les Presses de l'Université du Québec, Sainte-Foy (Québec), 364 p.
- PROULX, M.-U. 2004. « La trajectoire économique du Saguenay—Lac-Saint-Jean » dans *Revue Organisations et territoires*, Chicoutimi, vol.13, no2 (printemps-été), p.23-29
- QUÉBEC, *Esquisse du plan de développement, Mission de planification régionale du Saguenay—Lac-Saint-Jean*, 1969, 238 p.
- QUÉBEC, ministère délégué à l'Aménagement et au Développement régional, *Le choix des régions, Document de consultation sur le développement des régions*, Québec, 1983, 132 p.
- QUÉBEC, ministre délégué aux Affaires régionales, *Développer les régions du Québec*, Québec, 1992, 90 p.
- QUÉBEC, ministère de l'Industrie et du Commerce, Direction générale de la planification et Direction de l'analyse économique, *Taux de survie des entreprises au Québec et taux de passage*, Québec, 2001, 25 p.
- QUÉBEC ministère des Affaires municipales et Régions, *Politique nationale de la ruralité 2007-2014*, Québec, 2006, 68 p.
- QUÉBEC, ministère des Affaires municipales et Régions, Direction de l'Inforoute municipale et de la géomatique. 2006. *Les MRC et les municipalités locales exerçant certaines compétences de MRC*, 2006, 6 p.
- SALAI, R. et STORPER, M. 1993. *Les mondes de productions. Enquête sur l'identité économique de la France*, Coll. « Civilisations et sociétés », vol.88, Éditions de l'EHESS, Paris, 468 p.
- SOMMERS, P. 1998. « Rural networks in the United States: Lessons from three experiments » dans *Economic development Quarterly*, vol.12, no1, p.54-76
- STÖHR, W. 2003. « Development from Below: Vingt ans plus tard » dans *Reconversion économique et développement territorial : le rôle de la société civile*, sous la dir. de J.-M. Fontan, et J.-L. Klein, et B. Lévesque, Les Presses de l'Université du Québec, Sainte-Foy (Québec), p. 119-143

- STORPER, M. 1998. « Cinq propositions pour une théorie de la gouvernance », dans *Revue internationale des sciences sociales*, no155, p.19-30
- TELLIER, L.-N. 1993. *Économie spatiale, rationalité économique de l'espace habité*, Gaëtan Morin Éditeur, 2<sup>e</sup> édition, Boucherville, 285p.
- TREMBLAY, M. et VÉZINA, H. 2004. « Évolution démographique du Saguenay—Lac-Saint-Jean : tendances récentes, situation actuelle et perspectives d'avenir » dans *Revue Organisations et territoires*, Chicoutimi, vol.13, no2 (printemps-été), p.5-13
- TRÉPANIÉ, O. 1995. « Les variables socio-politiques de développement local : une étude de quatre municipalités régionales de comté en Mauricie-Bois-Francs », Mémoire de maîtrise, Université du Québec à Montréal, Montréal, 124 p.
- VEILLETTE, L.; YORN, C.; KLEIN, J.-L.; BRYANT, C.; et M. DOYON (2008) « Les néoruraux dans le développement des collectivités : étude de trois cas québécois ». Texte d'une communication présentée au congrès annuel de l'Association des sciences régionales de langue française, Rimouski, Document en ligne : [asrdlf2008.uqar.qc.ca/Papiers%20en%20ligne/VEILLETTE-YORN-KLEIN.doc](http://asrdlf2008.uqar.qc.ca/Papiers%20en%20ligne/VEILLETTE-YORN-KLEIN.doc)
- YIN, R.-K. 1994. « Case Study Research: Design and Methods » dans *Applied Social Research Methods Series*, Sage Publications, Beverly Hills, 2<sup>e</sup> édition, no5, 171 p.

## Documents du CLD Lac-Saint-Jean Est

- CENTRE local de développement Lac-Saint-Jean Est, *Bottin des entreprises Lac-Saint-Jean Est*, 2006, 203 p.
- CENTRE local de développement Lac-Saint-Jean Est, *Économie sociale Définition et paramètres d'évaluation*, 2006, 10 p.
- CENTRE local de développement Lac-Saint-Jean Est, *Fonds local d'investissement (FLI) Politique d'investissements*, 2001, 4 p.
- CENTRE local de développement Lac-Saint-Jean Est, *Listes des entreprises soutenues par les fonds FLI, JP et FDEES*, 2006, 20 p.
- CENTRE local de développement Lac-Saint-Jean Est, *Politique d'intervention Fonds Jeunes promoteurs*, 2006, 16 p.
- CENTRE local de développement Lac-Saint-Jean Est, *Rapport triennal 1998-2000*, 16 p.

CENTRE local de développement Lac-Saint-Jean Est, *Rapport annuel 2001*, 18 p.

CENTRE local de développement Lac-Saint-Jean Est, *Rapport annuel 2002*, 17 p.

CENTRE local de développement Lac-Saint-Jean Est, *Rapport annuel 2003*, 16 p.

CENTRE local de développement Lac-Saint-Jean Est, *Rapport annuel 2004*, 17 p.

CENTRE local de développement Lac-Saint-Jean Est, *Rapport annuel 2005*, 15 p.

## Références Internet

ATLAS électronique du Saguenay—Lac-Saint-Jean, Université du Québec à Chicoutimi,  
[www.uqac.ca/atlas/saguenay—lac-saint-jean](http://www.uqac.ca/atlas/saguenay—lac-saint-jean)

BANQUE de développement du Canada, portail Internet officiel, [www.bdc.ca](http://www.bdc.ca)

CENTRE information du Registre des entreprises du Québec, portail Internet officiel,  
[www.registreentreprises.gouv.qc.ca](http://www.registreentreprises.gouv.qc.ca)

CENTRE de recherche industriel du Québec, portail Internet officiel, [www.icriq.com/fr](http://www.icriq.com/fr)

CHANTIER de l'économie sociale, portail Internet officiel, [www.chantier.qc.ca](http://www.chantier.qc.ca)

CLD Lac-Saint-Jean Est, portail Internet officiel, [www.cldlacstjean.qc.ca](http://www.cldlacstjean.qc.ca)

GÉOGRATIS, ministère des Ressources naturelles Canada, portail Internet officiel,  
<http://geogratis.gc.ca/>

INSTITUT Nationale de la Statistique et des Études Économiques, portail Internet officiel,  
[http://www.insee.fr/fr/home/home\\_page.asp](http://www.insee.fr/fr/home/home_page.asp)

INSTITUT de la statistique du Québec, portail Internet officiel, [www.stat.gouv.qc.ca](http://www.stat.gouv.qc.ca)

INDUSTRIE Canada, portail Internet officiel, [www.ic.gc.ca](http://www.ic.gc.ca)

MINISTÈRE du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation, portail Internet officiel, [www.mdeie.gouv.qc.ca](http://www.mdeie.gouv.qc.ca)

NUTRINOR, portail Internet officiel, [www.nutrinor.com](http://www.nutrinor.com)

MRC Lac-Saint-Jean-Est, portail Internet officiel, [www.mrclacsaintjeanest.qc.ca](http://www.mrclacsaintjeanest.qc.ca)

PORTAIL régional du Saguenay—Lac-Saint-Jean, portail Internet officiel, <http://www.regional02.ca>

REGISTRE des entreprises du Québec, portail Internet officiel,  
<http://www.registreentreprises.gouv.qc.ca>

ROSE, D. 2001. Méthodes quantitatives contre méthodes qualitatives? Le point sur le débat, Chapitre 1 dans *Retour sur les méthodologies de recherche féministes : document de travail*, p.3-17  
Document en ligne : [www.swccfc.qc.ca/pubs/revisiting/revisiting\\_2\\_f.pds](http://www.swccfc.qc.ca/pubs/revisiting/revisiting_2_f.pds)

STATISTIQUE Canada, portail Internet officiel, [www.statcan.ca](http://www.statcan.ca)

SOLIDARITÉ Rurale, portail Internet officiel, [www.solidarite-rurale.qc.ca](http://www.solidarite-rurale.qc.ca)